



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género  
en una institución pública de Lima, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine ([orcid.org/0000-0001-9052-5342](https://orcid.org/0000-0001-9052-5342))

**ASESOR:**

Dr. Perez Perez, Miguel Angel ([orcid.org/0000-0002-7333-9879](https://orcid.org/0000-0002-7333-9879))

Mg. Quiñones Castillo Karlo Ginno ([orcid.org/0000-0002-2760-6294](https://orcid.org/0000-0002-2760-6294))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

“A mis dos estrellitas de luz que brillan  
en la tierra y me llaman mamá”

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios, por cada una de sus bendiciones, a mis hijas Luciana y Mariana, por ser mi fuerza y temple, a mi madre por su apoyo incansablemente, y a mi padre por ser la luz que ilumina mi sendero desde el cielo.



**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, VALDIVIA CAPARACHIN YSABEL GERALDINE estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
YSABEL GERALDINE VALDIVIA CAPARACHIN DNI: 46529403 ORCID: 0000-0001-8052-5342	Firmado electrónicamente por: YVALDIVIAC el 15-12- 2023 08:31:51

Código documento Trilce: TRI - 0697553



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PEREZ PEREZ MIGUEL ANGEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023", cuyo autor es VALDIVIA CAPARACHIN YSABEL GERALDINE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 15 de Diciembre del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PEREZ PEREZ MIGUEL ANGEL DNI: 07636535 ORCID: 0000-0002-7333-9879	Firmado electrónicamente por: MIPEREZPER el 04- 01-2024 09:04:47

Código documento Trilce: TRI - 0897555

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de gráficos y figuras.....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.1.1. Tipo de investigación.....	12
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización .....	13
3.3. Escenario de estudio .....	14
3.4. Participantes.....	14
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	15
3.6. Procedimientos.....	16
3.7. Rigor científico.....	16
3.8. Métodos de análisis de la información.....	17
3.9. Aspectos éticos .....	17
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	19
V. CONCLUSIONES.....	30
VI. RECOMENDACIONES .....	32
Referencias .....	34
ANEXOS .....	39

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Matriz de categorización</i>	13
Tabla 2 <i>Cantidad de participantes por área involucrada</i>	15
Tabla 3 <i>Tabla de resultados de enraizamiento y densidad comparativo</i>	19
Tabla 4 <i>Tabla de coeficientes de códigos co-concurrentes comparativo</i>	22

## Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Ubicación geográfica de la unidad de análisis</i> .....	14
Figura 2 <i>Niveles de enraizamiento y densidad: Varones y Mujeres</i> .....	20
Figura 3 <i>Comparativo de Coeficiente de co-concurrencia</i> .....	23
Figura 4 <i>Red de categorías de productividad laboral: varones</i> .....	24
Figura 5 <i>Red de categorías de productividad laboral: mujeres</i> .....	25

## RESUMEN

En la presente tesis se tuvo como objetivo de estudio analizar cómo es la productividad laboral por género en una institución pública de Lima; la investigación se llevó a cabo bajo un enfoque cualitativo de tipo básico, utilizando un diseño de estudio de caso. El escenario de estudio fue una entidad gubernamental en Perú encargada de la gestión sostenible de recursos forestales y fauna silvestre. La técnica de recopilación de datos fue la entrevista mediante un Guion de preguntas semiestructurada aplicado a 18 personas, tanto mujeres como hombres. Se llegó a la conclusión de que el objetivo general se cumplió, ya que se identificaron 9 pares de códigos de un total de 16 códigos previamente establecidos y 3 códigos emergentes. Estos códigos estaban relacionados con la categoría de la investigación tanto en hombres como en mujeres. Entre los hallazgos se destacaron aspectos como "Buena imagen con buena atención (M=1.00 ; V=1.00)", "Falta de capacitación con capacitación (M=0.62 ; V=0.62)", "Limitación con capacitación (M=0.58 ; V=0.68)", "Productividad con capacitación (M=0.61 ; V=0.51)", "Limitación con falta de capacitación (M=0.59 ; V=0.76)", "Productividad con igualdad de género (M=0.83 ; V=0.58)", "Productividad con limitación (M=0.70 ; V=0.82)" y "Rendimiento laboral con productividad (M=0,66 ; V=0,86)".

**Palabras clave:** Productividad laboral, factores individuales, factores grupales, factores organizacionales, solución de conflictos.

## ABSTRACT

In this thesis, the objective of the study was to analyze what labor productivity is like by gender in a public institution in Lima; The research was carried out under a basic qualitative approach, using a case study design. The study setting was a government entity in Peru in charge of the sustainable management of forest resources and wildlife, in order to contribute to the conservation of biodiversity and sustainable development. The data collection technique consisted of interviews using a Semi-structured Interview Script applied to 18 people, both women and men. It was concluded that the objective was met, since 9 pairs of codes were identified from a total of 16 previously established codes and 3 emerging codes. These codes were related to the category of the research in both men and women. Among the findings, aspects such as "Good image with good attention (M=1.00 ; V=1.00)" were highlighted, "Lack of training with training (M=0.62 ; V=0.62), " "Limitation with training (M=0.58 ; V=0.68)," "Productivity with training (M=0.61 ; V=0.51)," "Limitation with lack of training (M= 0.59 ; V=0.76)," "Productivity with gender equality (M=0.83 ; V=0.58)," "Productivity with limitation (M=0.70 ; V=0 .82)," and "Job performance with productivity (M=0.66 ; V=0.86)." Within these 9 matching code pairs, 3 emergent codes were identified.

**Keywords:** Work productivity, individual factors, group factors, organizational factors, conflict resolution.

## I. INTRODUCCIÓN

Ciertos individuos que desempeñan roles como servidores públicos a nivel global son altamente valorados y respetados debido a su participación en el servicio civil y su pertenencia a la comunidad de funcionarios públicos. Estos individuos prestan servicios a la ciudadanía y llevan a cabo tareas y operaciones esenciales que requieren su dedicación. Por tanto, se reconoce que constituyen un grupo laboral de gran importancia, fundamental para las estrategias destinadas a mantener una organización eficiente. Además, es crucial tener en cuenta que las instituciones públicas desempeñan un papel vital en la política de desarrollo territorial. Según Calle (2020), abordar los temas de productividad laboral implica considerar la valoración de los empleados en diversas áreas. Estos aspectos deben ser analizados y utilizados para desarrollar estrategias que mejoren la productividad laboral, promoviendo así el crecimiento y desarrollo conjunto que beneficia tanto a la institución como a sus empleados.

Según Jalón (2021), se destaca que la productividad laboral en España ha sido una de las menos eficientes en comparación con otras potencias económicas de Europa desde mediados de la década de 1980, a pesar de la convergencia general establecida en la Unión Europea, conformada por 28 países. En el contexto del desarrollo económico y la convergencia entre las economías, se subraya la importancia del papel de la especialización productiva sectorial. Tras analizar la información y realizar las evaluaciones contrafactuales adecuadas, se descarta que exista evidencia de una relación directa entre el fenómeno de externalización económica en España y la reducción de su productividad en comparación con otras naciones. Se concluye que la disminución específica de la productividad laboral en diversas áreas, especialmente en el sector de servicios, constituye el elemento crucial que ha afectado negativamente la productividad laboral global en comparación con otras economías de referencia.

A nivel internacional, en Colombia, una investigadora destaca la importancia de priorizar y analizar la productividad laboral. Es esencial identificar

ciertos comportamientos presentes entre los colaboradores que trabajan en organizaciones, ya sean grandes o pequeñas, ya que indican la presencia de nuevas problemáticas en el ámbito organizacional. De acuerdo con Arroyave y Ospina (2019), es fundamental tener en cuenta que las conductas de los colaboradores no solo son el resultado de ciertos elementos organizativos, sino que también están relacionadas con cómo se sienten en la empresa. Además, la satisfacción laboral puede generar características significativas vinculadas tanto a los colaboradores como a las empresas, y todo esto está relacionado con las experiencias que tienen los colaboradores.

A nivel nacional, las organizaciones han implementado una iniciativa con el propósito de ofrecer a sus empleados una trayectoria profesional que incluya aspectos como seguridad laboral, reconocimiento social y personal, un clima organizacional adecuado, así como mejoras tanto a nivel individual como profesional. Estas competencias se consideran fundamentales para favorecer la productividad laboral. Algunos equipos, que requieren un alto grado de autonomía entre sus miembros, buscan lograr una eficiencia que haga el trabajo más agradable, aunque se reconoce que esto no siempre es esencial para alcanzar plenamente la productividad laboral (Cornejo, 2019).

La presente investigación tiene como objetivo proporcionar nuevas perspectivas a instituciones, ya sean estatales o privadas, para abordar el tema de la productividad laboral en sus empleados. Se lleva a cabo con la intención de comprender cómo estas entidades manejan estos temas, ya que esto puede influir tanto en la forma en que se construyen proyectos como en la relación con sus colaboradores. Dado que cada colaborador tiene un compromiso con la institución, y viceversa, es crucial realizar mejoras continuas para lograr un desarrollo adecuado.

Al respecto y, considerando lo mencionado líneas arriba, se procede a formular el Problema general: ¿Cómo es la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023? Así también, se plantean los siguientes Problemas específicos: a) ¿Cuáles son los factores individuales de la

productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023? b) ¿Cuáles son los factores grupales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023? c) ¿Cuáles son los factores organizacionales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023?, d) ¿Cuáles son los alcances de la productividad laboral según género en una Institución pública de Lima, 2023?, y e) ¿Cuáles son las limitaciones de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023?.

De igual manera, la presente investigación posee como Justificación teórica, que se utilizaron distintas teorías que sustentaron la categoría y subcategorías a ser analizadas, generando información novedosa para futuros estudios que pueda ser tomada como un antecedente por investigadores posterior a su publicación. Con respecto a la Justificación práctica, busca contribuir a los directivos de una Institución pública de Lima mayor conocimiento acerca de la problemática existente, para proporcionar soluciones, con la finalidad de conseguir el bienestar y comodidad del capital humano, consiguiendo una elevada productividad laboral. Finalmente, posee Justificación metodológica, porque se obtuvo información, lo que provocó que la investigadora consiga crear instrumentos que ayudaron en la recopilación de datos; asimismo, se pudo observar la validez de estos, que permitieron el empleo para próximas indagaciones.

Por otra parte, el Objetivo general es: Analizar cómo es la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023. Los Objetivos específicos fueron: a) Analizar cuáles son los factores individuales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023, b) Analizar cuáles son los factores grupales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023, c) Analizar cuáles son los factores organizacionales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023, d) Analizar cuáles son los alcances de la productividad laboral según género en una Institución pública de Lima, 2023, y

e) Analizar cuáles son las limitaciones de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En el marco de la presente investigación, se recurrió a diversas fuentes académicas como fuentes informativas, fundamentándose en las referencias señaladas a continuación, las cuales se toman en cuenta como antecedentes a nivel nacional:

Morales (2022), tuvo como objetivo examinar la productividad laboral en los sectores fundamentales, analizando el impacto de la reasignación sectorial por parte de los Gobiernos Regionales durante el período 2007-2020. Se trata de un estudio de naturaleza básica y descriptiva, abordado desde una perspectiva cualitativa. La calidad de los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística e Informática se ajusta a las directrices del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, asegurando la fiabilidad de la información. Los cálculos y mediciones para esta investigación se llevaron a cabo utilizando hojas de cálculo de Excel.

Escobedo (2020), en su indagación tuvo por objetivo conocer si las empresas que implementan el trabajo remoto aumentan significativamente la productividad de sus empleados, para lo cual se utilizó un método de evaluación sistemático y cualitativo. En las resultantes se comprobó que conseguir la implantación del sistema de teletrabajo está sujeto a variaciones culturales. Por último, podemos llegar a la conclusión de que el grado de productividad aumentó en las organizaciones al mejorar la eficacia en tiempos de crisis, en otras palabras, los teletrabajadores aumentaron la productividad laboral resultado de los elementos de motivación que la empresa le proporcionó, por la razón de que los teletrabajadores saben las labores que tienen que efectuar y lo efectúan en el mejor tiempo posible, con el mínimo coste posible y así el tiempo sobrante es empleado para sus labores individuales.

Miranda y Ocaño (2021) en su indagación tuvo por objetivo actualizar la clasificación del trabajo remoto en las revisiones sistemáticas, identificando métodos de implementación organizacional como medida de respaldo ante la crisis del Covid-19 sin reducir la productividad laboral. Utilizar una metodología

de revisión sistémica, cualitativa porque nació de un procedimiento de búsqueda. En las resultantes observamos que las empresas que realizan el teletrabajo en tiempos de crisis aumentan de manera considerable la productividad laboral en sus trabajadores; no obstante, se halló que los trabajadores que efectúan el teletrabajo suelen poseer jornadas laborales más extensas, estando proclives a laborar fuera de su horario laboral. Concluyendo que se determinó que el teletrabajo es admitido como una normativa de la organización, así como una medida de precaución frente a la llegada del Covid-19 que posee como primordial objetivo cambiar la cultura organizacional de esa forma conservar las operaciones de las empresas y afianzar la productividad laboral.

Nolazco (2020) en su investigación se propuso examinar la relación entre los esfuerzos de innovación, el nivel de exportación y la productividad en las empresas industriales peruanas. Para llevar a cabo este análisis, empleó la metodología de mínimos cuadrados asintóticos y la de dos. Los resultados obtenidos indican que la implementación de innovaciones por parte de la organización está asociada con una mayor oferta de productos exportables (considerando la innovación como un factor determinante de las exportaciones) y un aumento en la productividad. Se concluye que la productividad, evaluada a través del capital y la certificación de los empleados, tiene un impacto en la cantidad exportada.

Por otra parte, referente a los antecedentes internacionales: Cáceres (2021) en su artículo científico realizado en El Salvador, tuvo como objetivo identificar las variables que influyen en la productividad laboral en dicho país. Este estudio se caracterizó por utilizar una metodología básica y no experimental de tipo transversal. Los resultados obtenidos indican que la elevada apertura económica del país, junto con la disminución de su índice de inversión desde la década de los 90, ha actuado como un obstáculo para la actividad productiva, fenómeno que se observa de manera similar en otras naciones de Centroamérica. Hallando además que la productividad de una nación obtiene atribuciones favorables de la actividad de la utilización de calidad y de la inversión en las naciones vecinas. Esta indagación concluye señalando la

utilidad de restablecer el patrocinio a las áreas productivas de la subregión y de fomentar la calidad de la educación, la tecnología y la obtención de preparaciones y facultades.

Jaimes et al. (2018), en su artículo científico desarrollado en Colombia, buscaron identificar los elementos que influyen en la productividad laboral en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector de confecciones en el área metropolitana de Bucaramanga, Colombia. Emplearon una metodología de estudio factorial exploratorio, recopilando un conjunto de factores no interrelacionados que conforman la estructura interna de las variables. En los resultados obtenidos se observaron que el estudio factorial exploratorio para las dimensiones es apropiado para el grupo de información de la dimensión vinculada a la producción, hallando que se efectúan los preceptos señalados previamente. Concluyendo que, se destaca la necesidad de mejorar los aspectos relacionados con la dimensión humana y la producción, fomentar la innovación, realizar hallazgos significativos y lograr una posición más sólida del sector en la región mediante el aumento de la productividad del talento humano.

Vásquez (2021), en su artículo científico realizado en México, se propuso analizar si había una conexión notable entre el progreso de la productividad laboral y la competitividad externa en 88 actividades manufactureras mexicanas. Utilizó para ello la metodología CAN, efectuada por la CEPAL. Desde el enfoque adecuado, la transformación del modelo de especialidad de producción es estimada por medio de la categorización de las exportaciones. En las conclusiones se observa que la productividad en el sector manufacturero de México experimentó un aumento moderado del 5,9 % en promedio anual, considerando cifras ajustadas por inflación durante el periodo de 1996-2007. Concluyendo que las deducciones estadísticas muestran un tenue aumento de la productividad en sus labores de envío con valor añadido pero las importaciones de materias no poseen esa propensión, en contraposición, hay una elevada dependencia.

Ocaña (2022), en su indagación efectuada en Ecuador, donde se propuso cartografiar la disparidad de género experimentada por las mujeres en el entorno laboral, mediante un análisis bibliométrico de investigaciones publicadas en revistas académicas de América Latina en la última década. Utilizando para ello una metodología bibliométrica, la cual nos brinda una vista descriptiva, empleando reiteraciones de palabras. En los resultados evidenciamos que se pudo entender concepciones y ahondar en el debate de los datos acerca de cómo la diferencia de género viene siendo abordada en la región. Los asuntos que más enfatizan es el género, la frecuencia por construir y conservar un mundo más imparcial, reduciendo brechas con respecto al salario y sin precarización para la mujer. Concluyendo que las problemáticas laborales de las mujeres ligadas a establecidos ámbitos laborales, dicho de otro modo, están sujetas a determinados ámbitos de trabajo con más precariedad, siendo en su mayoría a labores de cuidados, domésticas y de reproducción.

En seguida, se muestran las teorías que poseen relación con las categorías de estudio, basadas en distintos autores que sustentan la indagación, empezando por la Categoría 1: Productividad Laboral, de acuerdo a Judge y Robbins (2017) señalan que la productividad laboral considerada desde el enfoque del colaborador, el compromiso que posee con la consecución de los propósitos planteados por la empresa.

Asimismo, Bellido y La Rosa León (2018) determinan que la productividad laboral guarda relación con el grado de producción que se recoge y la utilización de recursos para conseguir esta labor. Es decir, estima el grado de producción conseguido con el empleo de 1 o más recursos utilizados en este procedimiento.

Según Callata (2017), la productividad laboral se refiere a la utilización eficiente del menor número posible de recursos para obtener bienes y servicios de calidad en un período específico. En consecuencia, la productividad laboral representa la relación entre los servicios o productos generados por una persona durante su trabajo y los recursos necesarios para proporcionar dichos servicios o productos.

Con respecto a la Importancia de la Productividad laboral, la RAE (2018) menciona que es crucial debido a que manifiesta el adecuado empleo de los recursos de lado del trabajador para proporcionar un bien o servicio. Por ende, se asevera que la productividad laboral es un elemento que pretende estimar la eficacia de un trabajador en su tarea encomendada, debido a que hace un uso adecuado de los recursos que se le determina, al emplear de manera eficiente los materiales y recursos con los cuales efectúa su labor.

Entre los Factores que afectan la productividad laboral, Martínez y Mateus (2020) señalan que la productividad laboral se divide en 4 factores primordiales:

- Capital físico: Es la cuantía de equipo y estructuras empleadas para fabricar bienes y servicios.
- Capital humano: Conocimientos y facultades de los trabajadores alcanzan mediante su formación y experiencia.
- Recursos: Relacionados con la fabricación de bienes y/o la prestación de servicios.
- Conocimiento técnico: Conocimiento de la organización acerca de la mejor forma de fabricar bienes y servicios.

Por ende, los elementos de la productividad laboral asisten a establecer los requerimientos de los colaboradores referentes a la relevancia de capacitar, incentivar y posibilitar que los trabajadores intervengan en la mejora de procedimientos para mejorar su productividad laboral.

Características De La Productividad Laboral, Rivilla y Tayupanda (2014, como se citó en Ollague, 2018) señalaron que en la organización la productividad laboral se valora a la manera tradicional, en otras palabras, trazar el número de unidades que produce el colaborador en un establecido periodo. La productividad laboral está vinculada con invención, indagación y la mejora constante. Un rasgo muy fundamental es determinar situaciones laborales apropiadas para efectuar una labor. Nos señala que la productividad laboral se necesita recursos materiales, financieros y tecnológicos, los mismos que son

vinculados con el talento humano de la organización, de tal forma que esté relacionado con su remuneración financiera.

- La eficacia, como elemento primordial, por el hecho de disponer de los empleados adecuados para cada sector y este asista a la realización de las labores planteadas.
- Capacidad de competencias, conocimientos conseguidos por cada uno de los colaboradores que trabajan en la organización muy relevante al instante de emplear instrumentos porque influirá en la adecuada ejecución de trabajadores.
- Habilidades y ritmo de trabajo, realización de sus labores eficientemente y con un ritmo apropiado para la optimación de los tiempos que puedan causar adecuadas resultantes.

Subcategoría 1: Factores individuales, es la circunstancia de las personas que conforman una empresa, debido a que poseen un requerimiento psicológico de autoabastecimiento (Ganga y Villacís, 2018).

Subcategoría 2: Factores grupales, es la circunstancia donde los trabajadores conforman una empresa, y cómo a su vez se vinculan con otras personas para atender requerimientos (Ganga y Villacís, 2018).

Subcategoría 3: Factores organizacionales, designado al procedimiento donde la organización incide en las personas que la conforman, (proceso psicológico); contemplados a los factores que requieren una indagación propia y se da en el contexto que se desarrolla el trabajador (Ganga y Villacís, 2018).

Subcategoría 4: Alcances, son aquellos que se van a relacionar con la claridad que debe crear la indagación respecto de lo que se busca alcanzar de manera precisa con la investigación, por medio de su objetivo general y específicos, su problemática, sus variables, así como determinar su población, espacio geográfico y sus transcendencias. Otros componentes que constituyen las dimensiones y limitaciones abarcan la importancia de definir con exactitud elementos como el tiempo, el espacio o territorio, así como los recursos

disponibles. Se destaca tanto la duración del proyecto desde una perspectiva pasada como futura. (Moya, Arias y Cortés, 2021).

Subcategoría 5: Limitaciones, este aspecto está vinculado a la delimitación precisa de las condiciones que conforman la investigación, tales como tiempo, escenario y recursos; enfocando el plazo del estudio de forma retrospectiva o prospectiva (Moya, Arias y Cortés, 2021).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

Este estudio se clasificó como investigación aplicada. De este modo, Carrasco (2019) señala que la investigación aplicada se enfoca en la implementación práctica de los conocimientos obtenidos mediante la investigación básica. Su objetivo principal es resolver problemas concretos o proporcionar soluciones prácticas a situaciones del mundo real.

Así también, el enfoque de la actual indagación fue cualitativo. De acuerdo a Hernandez et al. (2018) Una investigación se considera cualitativa cuando se enfoca a comprender los problemas, analizándolos desde la perspectiva de los entrevistados en su entorno natural y en conexión con los eventos relevantes.

En ese sentido, la indagación cualitativa se caracteriza por su enfoque detallado y exploratorio para comprender fenómenos complejos desde la perspectiva de los participantes. En esta modalidad de investigación, se recolectan datos no cuantitativos, tales como observaciones, entrevistas y documentos, con el objetivo de capturar la amplitud y la variedad de las experiencias humanas. La flexibilidad es una característica clave, permitiendo ajustes en el proceso de investigación a medida que emergen nuevos temas. La búsqueda de validez se logra mediante la inmersión en el contexto examinado, la triangulación de datos y la reflexión del investigador acerca de sus propios sesgos.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

Para nuestra indagación hemos utilizado el diseño de estudio de caso, el cual, según Crowe (2011), emplea un método destinado a obtener una comprensión exhaustiva y completa de un problema altamente complejo en su entorno natural o real. Por ende, este diseño se clasifica como naturalista y aborda un problema específico teniendo en cuenta el proceso involucrado.

Yin (2017) subraya que este método emplea interrogantes que indagan sobre el "cómo" y el "por qué" para examinar un fenómeno social, además de preguntas minuciosas destinadas a esclarecer dicho fenómeno.

Gagnon (2010) sostiene que llevar a cabo una investigación de estudio de caso requiere un diseño apropiado, una estrategia efectiva para la recolección de datos y la ejecución de observaciones.

### 3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

En este contexto, se hizo referencia a la categorización y subcategorización de la investigación que constituyeron el estudio.

Una categoría es la unidad de estudio que posibilita organizar, clasificar y entender los distintos rasgos o dimensiones de la problemática estudiada (Sambrano, 2020). Basándonos en estos principios, en nuestro estudio, nos enfocaremos en la categoría de productividad laboral. En la siguiente tabla se presentan las subcategorías o agrupaciones de segundo nivel previamente identificadas.

**Tabla1**

*Matriz de categorización*

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CÓDIGOS
Productividad Laboral	Factores individuales	Condiciones individuales Salud en el trabajo Motivación Compromiso
	Factores grupales	Comunicación asertiva Trabajo en equipo Toma de decisiones Solución de conflictos
	Factores organizacionales	Personal idóneo Cumplimiento del plan de trabajo Satisfacción en la Remuneración Mejora de las condiciones laborales
	Alcances	Igualdad de género Rendimiento laboral
	Limitaciones	Falta de capacitación Recursos Limitados

*Nota.* Elaboración Propia

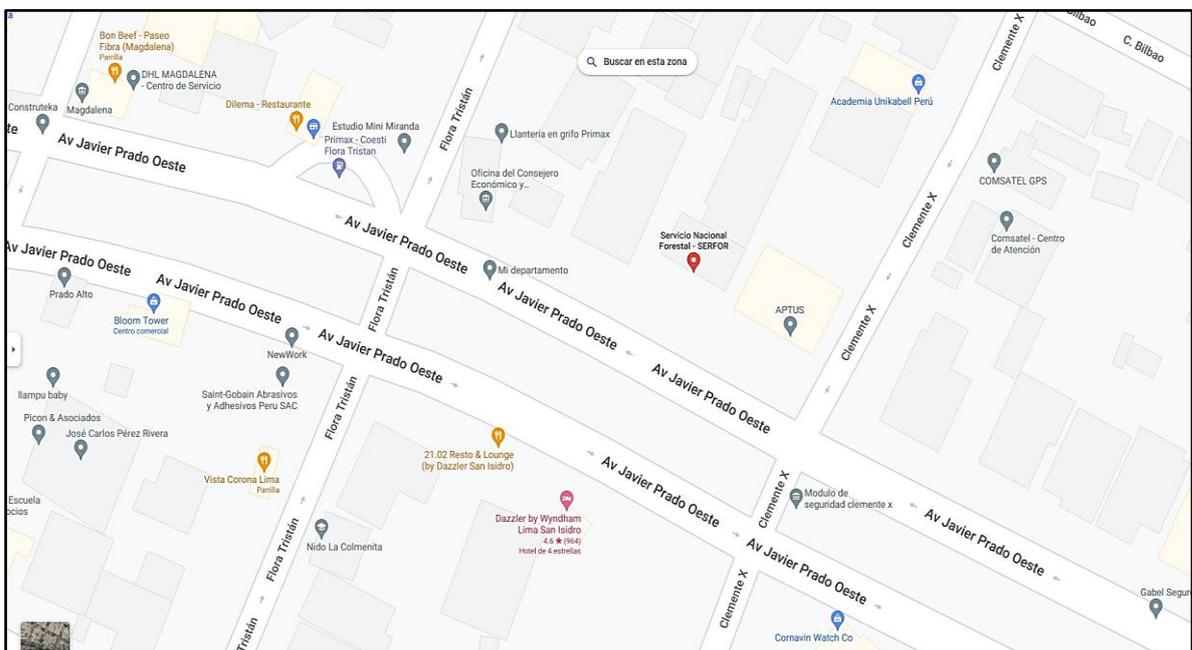
### 3.3. Escenario de estudio

Con respecto al escenario de estudio es aquel espacio físico o zona donde se ingresa para estar en un encuentro directo con la fuente o información de acuerdo a los intereses y fenómeno de la indagación formulada (Ñaupas et al., 2018).

La investigación se llevó a cabo en una institución gubernamental en Perú encargada de la planificación, supervisión y promoción de la gestión sostenible de los recursos forestales y la fauna silvestre en el país. Su objetivo principal es contribuir a la conservación de la biodiversidad y al desarrollo sostenible a través de la gestión adecuada de los recursos naturales. Además, se encarga de regular y supervisar las actividades vinculadas a los bosques y la fauna silvestre en Perú.

**Figura 1**

*Ubicación geográfica de la unidad de análisis*



*Nota:* Captura obtenida de Google Maps. Ciudad de Lima.

### 3.4. Participantes

Los participantes para la ejecución de la indagación estuvieron constituidos por contadores, administradores, abogados e ingenieros de la

mencionada Institución Pública. Para la presente investigación se ha considerado a 18 participantes en total, los mismos que se han distribuido conforme se desprende de la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Cantidad de participantes por área involucrada*

<b>Área involucrada</b>	<b>Cantidad</b>
Oficina de Contabilidad	04
Oficina de Abastecimiento	08
Oficina de Tesorería	05
Oficina de Ejecución Coactiva	01
<b>Total</b>	<b>18</b>

Nota. Elaboración propia.

Para la elección de la muestra para este estudio, se empleó un método de muestreo no probabilístico de tipo intencional. En ese sentido, los criterios tomados en cuenta son los siguientes: sexo del trabajador (masculino/femenino), puesto de trabajo y condición laboral: CAS y 728.

Al respecto, se ha considerado como personal no elegible a todos aquellos que presten servicios bajo la modalidad de Tercería y que mantienen una relación contractual inferior a tres meses.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la presente indagación como técnica se empleó la entrevista. De acuerdo a González et al. (2022) es una técnica de la indagación cualitativa, que va a detallar a los grupos sociales y los contextos en donde se recogen las experiencias de los individuos que están vinculados de manera directa a la problemática.

Como instrumento se usó un guion de preguntas semiestructurada que consta de 16 preguntas abiertas y neutras, directamente relacionadas con los códigos de las subcategorías. Este guion fue debidamente validado por la evaluación por juicio de expertos.

Al respecto, Alegre (2022) menciona que para recoger información de manera cualitativa se puede emplear la guía de entrevista, las cuales, son instrumentos que relacionan la realidad con las resultantes que se recoge. Esta vinculación se halla relacionando los datos anteriores al recojo de información mediante grupos centrados.

### **3.6. Procedimientos**

El procedimiento es secuenciar lógicamente los pasos a como se viene efectuando la indagación por lo que toda labor efectuada tiene que ser de manera secuenciada. Desde el enfoque cualitativo, los instrumentos metodológicos la conforman las técnicas e instrumentos efectuados que posibilitaron recoger datos no únicamente de fuentes teóricas sino además de los expertos entrevistados. Desde el consentimiento informado se efectuó el tratamiento de las técnicas de investigación, así como la repetición y ratificación de lo escrito por el entrevistado.

Además, se tuvo en cuenta la confidencialidad del entrevistado, junto con los principios de calidad y confiabilidad para asegurar la validez del instrumento.

En ese sentido, como una fase inicial del presente estudio, se desarrolló la matriz de categorización y se creó un conjunto de preguntas basadas en el marco teórico revisado y el marco normativo específico que rige la productividad laboral. En una etapa subsiguiente, se llevaron a cabo entrevistas presenciales con los participantes seleccionados. Los resultados de las entrevistas fueron transcritos y, finalmente, se procesaron los datos utilizando el programa ATLAS.Ti9, reconocido en la investigación cualitativa.

### **3.7. Rigor científico**

Con respecto al actual punto, la autora cumplió con toda clase de rigor que ha determinado la universidad, provocando preceptos de objetividad, honestidad y ética en todo proceso a efectuar en la actual indagación, respetando cada enfoque de los expertos a involucrarse de manera respectiva (Hernández et al., 2018).

Dentro del marco de análisis en consideración, se aplicó el concepto de credibilidad al validar adecuadamente el instrumento de recolección de datos mediante la evaluación de tres expertos. Además, se registró íntegramente la información sobre los participantes que colaboraron en las entrevistas. Cumpla con los estándares de precisión y transferibilidad, detalle todos los estudios cuidadosamente y presente los resultados de manera clara y coherente. Este estudio sienta las bases para futuras investigaciones y revisiones por parte de otros investigadores.

### **3.8. Métodos de análisis de la información**

Para la actual indagación se empleó el método inductivo, según Hadi et al. (2023) se emplea con el propósito de recoger conclusiones a nivel macro desde lo específico; el método utilizado es el método descriptivo e inferencial, al tratarse de una indagación de diseño cualitativo es requerida la descripción del fenómeno encontrado, así como las opiniones y contestaciones de los participantes y preceptos que adecúan para su estudio correspondiente.

En la investigación realizada, se implementó el siguiente procedimiento práctico para el procesamiento de datos: 1. Codificación de los textos: La información obtenida de las entrevistas se codificó utilizando una lógica que combinó enfoques deductivos e inductivos, basada en la lectura y análisis de textos previos. 2. Determinación del coeficiente de co-ocurrencias: Se identificaron los códigos que se repetían con mayor frecuencia o que mostraban una asociación más notable. 3. Categorización: En esta etapa, se validaron las categorías previamente establecidas, se pudieron descubrir nuevas categorías, y también se tuvo en cuenta la posibilidad de que emergiera información adicional que contribuyera a fortalecer las categorías predefinidas.

### **3.9. Aspectos éticos**

La actual indagación posee la principal finalidad de cumplir con la normativa y reglamentación actual de la UCV referente a la elaboración de la investigación, de similar forma, se han considerado de forma rigurosa, el

adecuado citado por medio de lo establecido en las normativas APA 7ma edición (Ampuero, 2021). Por último, se consideró la ética en la indagación de carácter científico, considerando el aspecto de la originalidad, respetando el D.L. N° 822, Ley de Derecho de Autor; además de pasar por el programa Turnitin para observar el porcentaje de similitud que muestra la indagación con otros estudios, para así contemplar la originalidad de la que dispone la actual indagación.

Por esta razón, en este estudio se abordó tres aspectos para garantizar la integridad ética: primero, los participantes fueron informados sobre el propósito y los métodos del estudio a través de un formulario de consentimiento informado, y firmaron el formulario de consentimiento informado como prueba de consentimiento. En segundo lugar, destaca la singularidad de este trabajo. El porcentaje de similitud es inferior al 14% y no supera el límite establecido del 15%. Finalmente, el guion de las preguntas semiestructuradas se prueba mediante evaluación de expertos externos, lo que garantiza la confiabilidad de la herramienta de recolección de datos.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Resultados descriptivos

En la presente investigación, al utilizar la técnica de entrevista basada en un guion de preguntas semiestructurada a los participantes, se procedió con el procesamiento de la información mediante el uso de la herramienta Atlas. Ti 9, dando como resultado los siguientes hallazgos.

**Tabla 3**

*Tabla de resultados de enraizamiento y densidad comparativo: Varones y mujeres*

Código	Entrevistas varones	Entrevistas mujeres
	Enraizamiento	Enraizamiento
Productividad (*)	25	26
Toma de decisiones	15	15
Limitación (*)	9	10
Satisfacción en la Remuneración	9	7
Motivación	8	8
Rendimiento laboral	8	8
Trabajo en equipo	8	8
Comunicación Asertiva	7	7
Condiciones Individuales	7	7
Igualdad de género	7	7
Capacitación (*)	6	7
Compromiso	6	6
Personal idóneo	6	6
Asignación de recursos escasos	4	5
Falta de capacitación	4	4
Cumplimiento del Plan de trabajo	3	3
Salud en el trabajo	3	3
Solución de conflictos	3	3
Mejora de las condiciones laborales	2	2

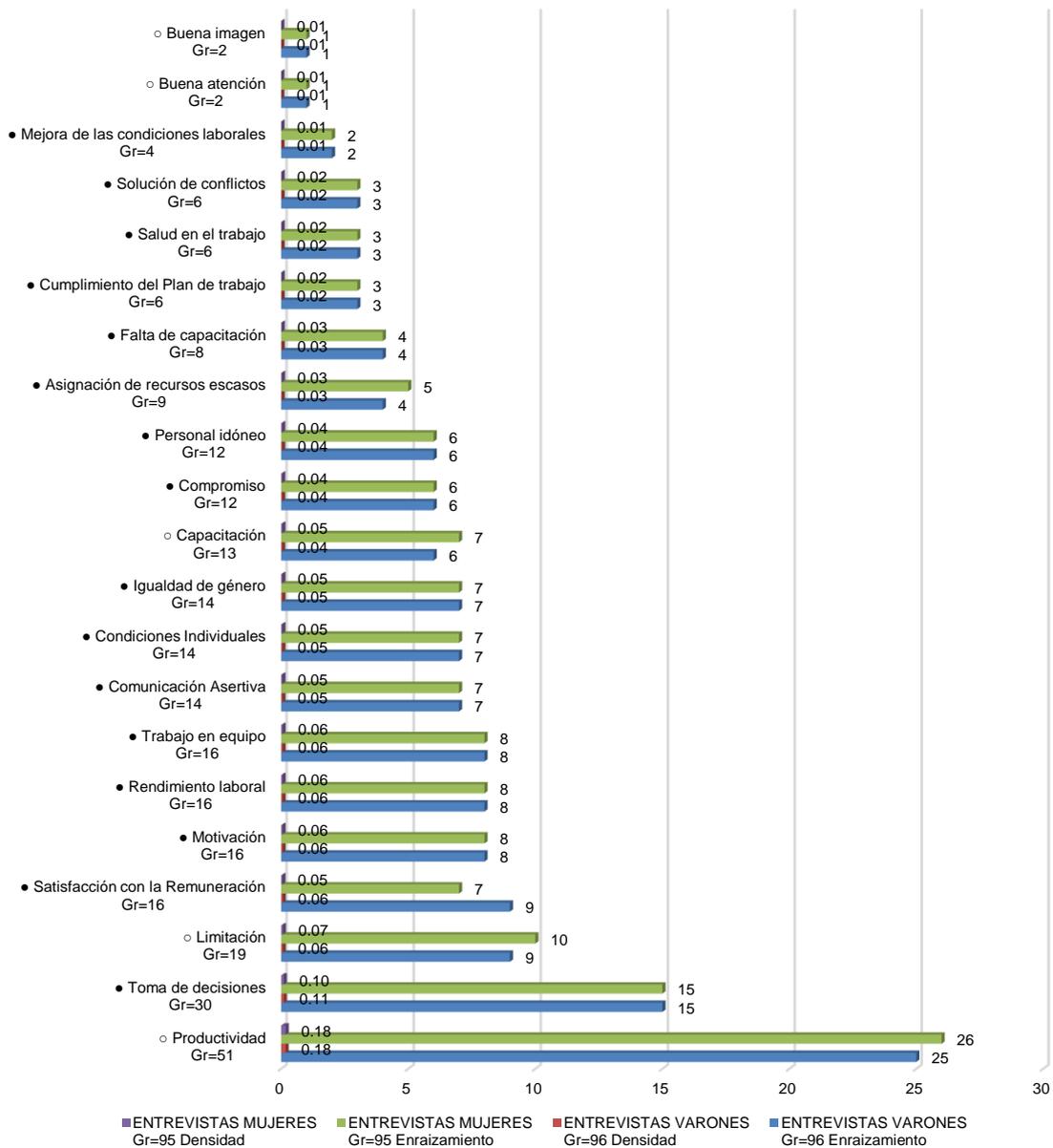
*Nota:* Elaboración propia, se señala como códigos nuevos (\*)

Del análisis ejecutado sobre los 16 códigos apriorísticos de la categoría productividad laboral, el código fuertemente enraizado fue la toma de decisiones con 15 repeticiones en la respuesta tanto de los varones como mujeres

entrevistadas. Por otro lado, también se han evidenciado códigos emergentes en cantidad de 3 de los cuales en las respuestas de los varones el código emergente fuertemente enraizado fue la productividad con 25 repeticiones y en las respuestas de las mujeres con 26 repeticiones. Del análisis se obtuvo una totalidad de 19 códigos.

**Figura 2**

*Enraizamiento y densidad: Varones y Mujeres*



Nota: Elaboración propia

Según la figura 2, se evidencio a partir de las respuestas de los varones y mujeres respecto a la categoría productividad laboral, obteniéndose un total de 19 códigos de las cuales 16 códigos apriorísticos y 3 códigos emergentes, los códigos más frecuentes y fuertemente enraizados fue la productividad con 25 repeticiones en la respuesta de las mujeres y 26 en los varones; seguido con fuerte enraizamiento fue la toma de decisiones con 15 repeticiones tanto en la respuesta de las mujeres como varones; asimismo, el código limitación con 10 repeticiones en las respuestas de las mujeres y 9 repeticiones en la respuesta de los varones.

**Figura**

**3**

*Nube de palabras: Varones y mujeres*



La nube de palabras que se presenta resalta los términos más comunes y significativos identificados durante el análisis de datos. Se destacan palabras clave tales como "productividad", "género", "capacitación", "institución", "salud", "rendimiento" y "laboral", entre otras. Estos términos esenciales reflejan la importancia y la frecuente aparición de conceptos relevantes vinculados a la productividad laboral, factores individuales, factores grupales y factores organizacionales, así como a las limitaciones y alcances.

## Resultados inferenciales

Tras realizar la exploración detallada de la información recolectada, se procedió a realizar el análisis inferencial y los resultados obtenidos se presentan en los gráficos y tablas que siguen a continuación:

**Tabla 4**

*Tabla Comparativa de coeficientes de códigos co-concurrentes: Varones - Mujeres*

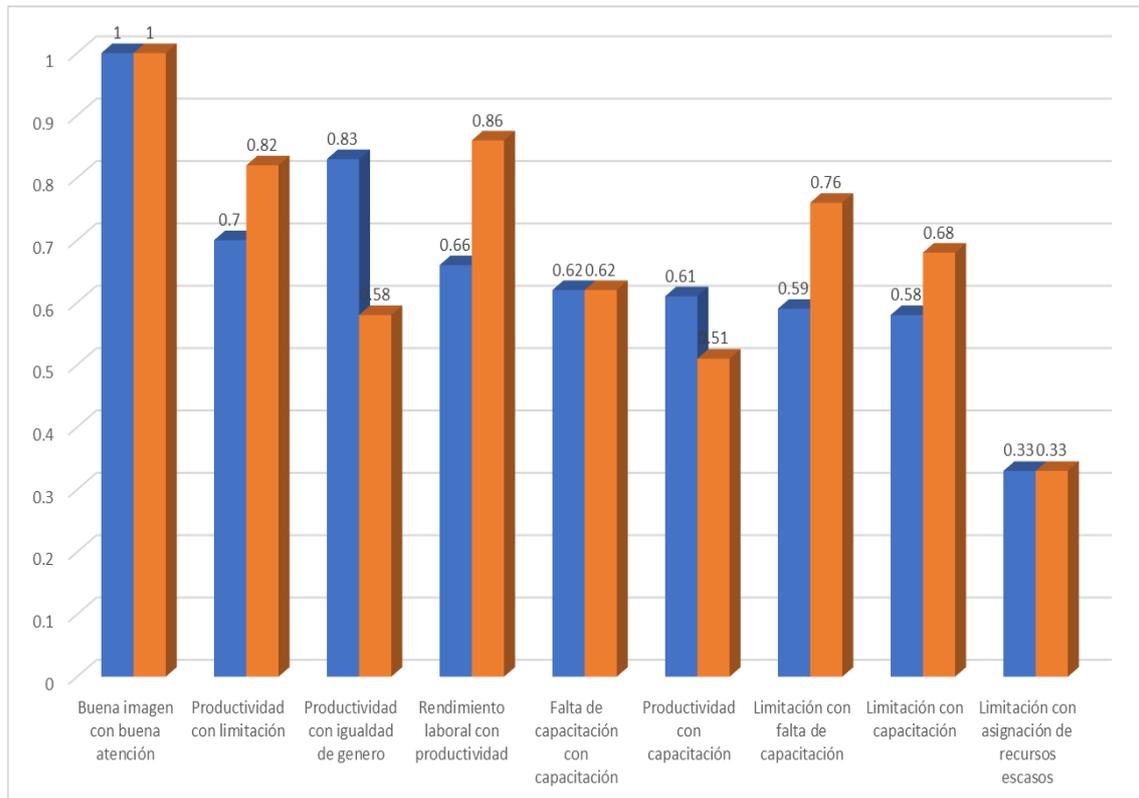
<b>Códigos co-concurrentes</b>	<b>Coeficiente mujeres (M)</b>	<b>Coeficiente varones (V)</b>
Limitación con asignación de recursos escasos	(0.33)	(0.33)
Buena imagen con buena atención	(1.00)	(1.00)
Falta de capacitación con capacitación	(0.62)	(0.62)
Limitación con capacitación	(0.58)	(0.68)
Productividad con capacitación	(0.61)	(0.51)
Limitación con falta de capacitación	(0.59)	(0.76)
Productividad con igualdad de genero	(0.83)	(0.58)
Productividad con limitación	(0.70)	(0.82)
Rendimiento laboral con productividad	(0.66)	(0.86)

*Nota:* Elaboración propia

A partir del análisis ejecutado a través del Atlas. Ti se consideró a los códigos co-concurrentes que tuvieron mayor coeficiente de concurrencia en las respuestas de los varones y mujeres entrevistados, siendo estos tanto códigos apriorísticos y emergentes.

**Figura 3**

*Comparativo de Coeficiente de co-concurrencia: Varones – Mujeres*



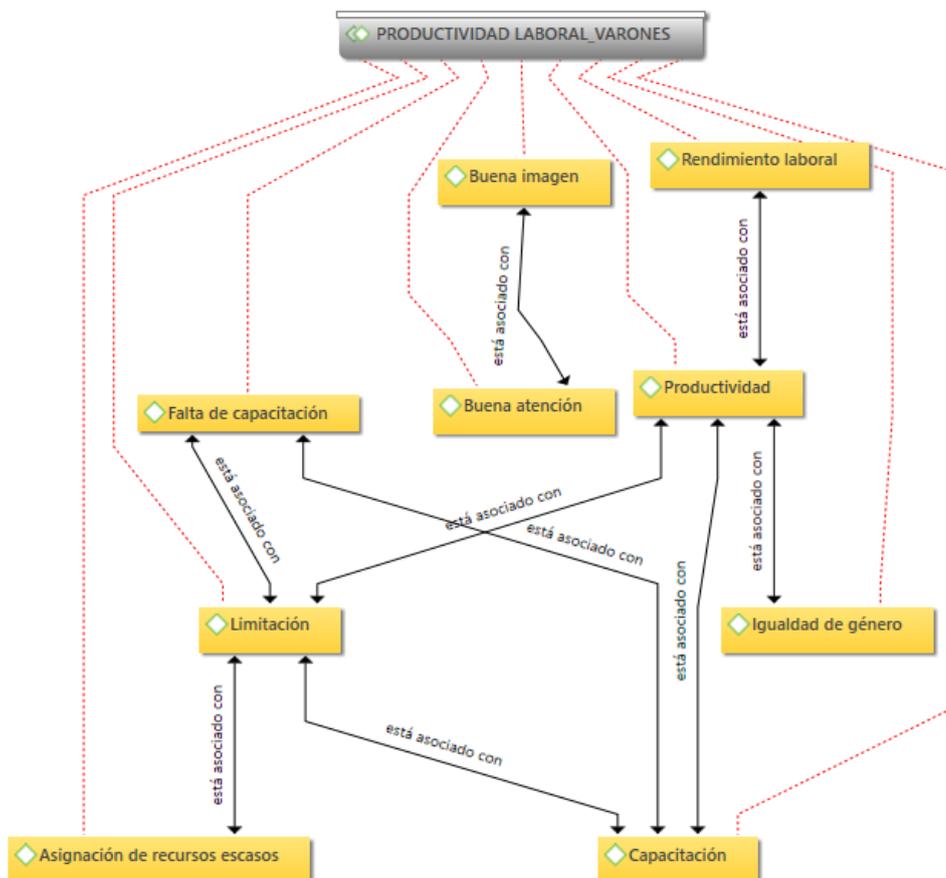
*Nota:* Elaboración propia

En la figura 3 se evidenció el grado de coeficiente de los códigos co-concurrentes, teniendo en menor medida de correlación entre los códigos limitación y asignación de recursos escasos con un coeficiente de 0.33 tanto en varones y mujeres, todo ello en vista que al no existir suficiente asignación de recursos existen limitaciones en la productividad laboral; entre los códigos buena imagen y buena atención se obtuvo un coeficiente de 1.00 esto sucede en vista que al existir una buena atención se tendrá una buena imagen de la institución pública; entre los códigos falta de capacitación con capacitación se tuvo un coeficiente de concurrencia de 0.62 en vista que la falta de capacitación existe

un nivel deficiente de capacitación; entre el código limitación con capacitación se obtuvo un coeficiente de 0.58 ya que la falta de capacitación origina limitaciones en la productividad laboral; entre el código productividad y capacitación se obtuvo un coeficiente de concurrencia en mujeres 0.61 y en varones 0.51 se sostiene que a mayor capacitación genera mayor productividad laboral; entre el código limitación con falta de capacitación se obtuvo un coeficiente de concurrencia de en mujeres de 0.59 y en varones 0.76 ya que la falta de capacitación genera una limitación en la productividad laboral; entre los códigos productividad con limitación en mujeres se tuvo un coeficiente de concurrencia equivalente a 0.70 y en varones 0.82 y entre los códigos rendimiento laboral con productividad en varones se obtuvo un coeficiente de concurrencia equivalente a 0.66 y en mujeres 0.86 significando que existe una fuerte correlación.

**Figura 4**

*Red de categorías de productividad laboral: varones*

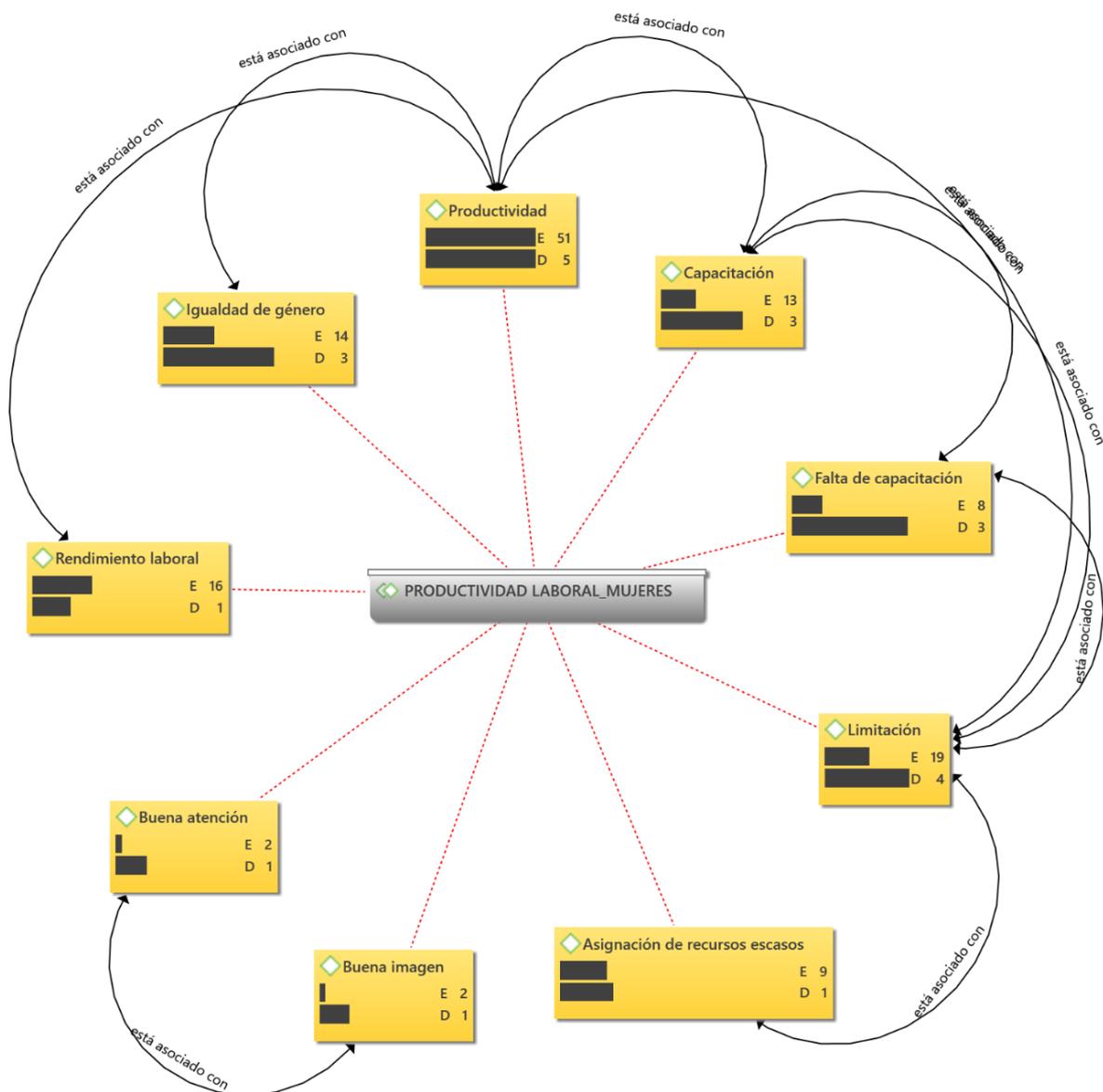


Nota: Elaboración propia

En la figura 4 se muestra el nivel co-concurrencia de la categoría productividad laboral conjuntamente con sus subcategorías en varones evidenciando un coeficiente para la subcategoría factores individuales 0.61; para los factores grupales 0.58; para los factores organizacionales 0.62; para los alcances 0.66 y para las limitaciones 0.62.

**Figura 5**

*Red de categorías de productividad laboral: mujeres*



*Nota:* Elaboración propia

En la figura 5 se muestra el nivel co-concurrencia de la categoría productividad laboral juntamente con sus subcategorías en mujeres evidenciando un coeficiente para la subcategoría factores individuales 0.61; para los factores grupales 0.68; para los factores organizacionales 0.62; para los alcances 0.86 y para las limitaciones 0.62.

## Discusión

En esta sección se abordó la discusión de los resultados relacionados con el objetivo general, basándonos en los hallazgos de la investigación de Jaimes et al. (2018). El objetivo de este estudio es determinar los factores que influyen en la productividad laboral de las pequeñas y medianas empresas de la industria del vestido en el área metropolitana de Bucaramanga en Colombia. Jaimes et al. (2018) evidenciaron que el análisis factorial exploratorio dimensional es adecuado para conjuntos de datos relacionados con procesos de fabricación que cumplen con los criterios anteriores. La conclusión a la que llegaron fue que es fundamental mejorar elementos relacionados con los factores humanos y los procesos productivos, promover el desarrollo del conocimiento, realizar descubrimientos y fortalecer el posicionamiento de la industria en la región a través de la productividad del talento.

En relación con la presente investigación, los resultados obtenidos guardan similitud con los hallazgos mencionados anteriormente. Se identificaron 9 conjuntos de códigos que coinciden simultáneamente con un conjunto inicial de 18 códigos predefinidos y 3 códigos emergentes. Entre estos, el código de productividad es el más frecuente, seguido por toma de decisiones y limitación.

En el estudio de Vásquez (2021), cuyo objetivo era determinar si existe una relación significativa entre el desarrollo de la productividad laboral y la competitividad externa en 88 actividades manufactureras mexicanas, encontró un pequeño aumento en la productividad laboral en el sector manufacturero mexicano. Entre 1996 y 2007, la tasa de crecimiento anual promedio ajustada por inflación fue del 5,9%. De estos resultados se concluye que el análisis estadístico muestra un ligero aumento en la eficiencia laboral en las actividades exportadoras de valor agregado, mientras que la importación de materias primas no tiene la misma tendencia; en cambio, revelan la infame adicción de la industria.

En relación con la presente investigación, se encuentran similitudes con los resultados de estudios anteriores, ya que se identificaron 9 conjuntos de códigos

que coinciden de manera simultánea con un conjunto inicial de 18 códigos predefinidos y 3 códigos emergentes. El código de productividad fue el más frecuente, seguido por la toma de decisiones y la limitación.

En su estudio, Morales (2022) planteó la tarea de examinar la eficiencia laboral en sectores clave, evaluando el impacto de la redistribución sectorial por parte de los Gobiernos Regionales entre 2007 y 2020. Los resultados de este análisis indicaron que el aumento del Producto Bruto Interno (PBI) y la reducción de la pobreza monetaria no generaron efectos significativos en la estructura productiva. Se evidenció una constante disminución en la participación laboral en dichos sectores a lo largo del periodo, confirmando la existencia de desigualdades persistentes en la productividad laboral entre diferentes regiones y sectores.

En contraste con los resultados obtenidos en la presente investigación, no se encontraron similitudes, ya que los códigos co-ocurrentes, tales como Productividad, Condiciones Individuales, Salud en el trabajo, Motivación y Compromiso, tanto en mujeres como en hombres, exhibieron un coeficiente de correlación de 0.61.

Nolazco (2020), en su investigación, tuvo como objetivo investigar la relación entre los esfuerzos de innovación, los niveles de exportación y la productividad en las empresas manufactureras peruanas. Utiliza métodos como los mínimos cuadrados asintóticos (ASLS) y los mínimos cuadrados de dos etapas (2SLS). Los resultados obtenidos muestran que la introducción de innovaciones en las empresas conduce a un aumento de la oferta de productos exportables (la innovación como determinante de la exportación) y a un aumento de la productividad (como resultado del aprendizaje relacionado con la exportación). El principal hallazgo es que la productividad, medida en términos de capital y trabajadores educados, afecta directamente los volúmenes de exportación.

En relación con los resultados de este estudio, se observa una coincidencia con investigaciones anteriores, ya que los factores organizacionales,

específicamente los códigos co-ocurrentes como Personal idóneo, Cumplimiento del Plan de trabajo, Capacitación, Satisfacción con la Remuneración y Mejora de las condiciones laborales, tanto en mujeres como en hombres, presentaron un coeficiente de 0.62. Por lo tanto, se afirma que se lograron alcanzar los objetivos establecidos.

## V. CONCLUSIONES

Primera conclusión: Conforme al objetivo general se concluye en que este se cumplió, en vista que se hallaron 9 pares de códigos de un total de 16 códigos apriorísticos y 3 emergentes, con los coeficientes relacionados a la categoría de Productividad Laboral tanto en varones como en mujeres, dado que se advierte que los coeficientes  $M=0.62$ ,  $V=0.62$ ;  $M=0.58$ ,  $V=0.68$ ;  $M=0.61$ ,  $V=0.51$ ;  $M=0.59$ ,  $V=0.76$ ;  $M=0.83$ ,  $V=0.58$ ;  $M=0.70$ ,  $V=0.82$  y  $M=0.66$ ,  $V=0.86$  comprueban que se encuentran relacionados a las subcategorías factores individuales, factores grupales, factores organizacionales, alcances y limitaciones, correspondientemente.

Segunda conclusión: Conforme al objetivo específico 1, relacionado a la subcategoría factores individuales se cumplió en vista que los códigos co-concurrentes: Productividad; Condiciones Individuales; Salud en el trabajo; Motivación y Compromiso tanto en mujeres como en varones mostraron un coeficiente equivalente a 0.61.

Tercera conclusión: Sobre el objetivo específico 2, referido a la subcategoría factores grupales se cumplió en vista que los códigos co-concurrentes: Comunicación Asertiva; Trabajo en equipo; Toma de decisiones; Limitación y Solución de conflictos en mujeres mostraron una confiabilidad de 0.58 y en varones 0.68.

Cuarta conclusión: Respecto al objetivo específico 3, relacionado a la subcategoría factores organizacionales, los códigos co-concurrentes: Personal idóneo, Cumplimiento del Plan de trabajo, Capacitación, Satisfacción con la Remuneración y Mejora de las condiciones laborales, tanto en mujeres como en varones mostraron un coeficiente de 0.62 que se encuentran por encima del del coeficiente mínimo aceptable. Por ello se sostiene que se cumplió.

Quinta conclusión: Sobre el objetivo específico 4, respecto a la subcategoría alcances, se cumplió tendiente a bueno con lo planteado en vista

que los códigos co-concurrentes: Igualdad de género y rendimiento laboral en mujeres mostraron una confiabilidad de 0.66 y en varones 0.86.

Sexta conclusión: Referido al objetivo específico 5, relacionado a la subcategoría limitaciones, concluyéndose que este se cumplió en vista que los códigos co-concurrentes falta de capacitación y asignación de recursos escasos tanto en varones como en mujeres muestran un coeficiente de 0.62.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primera recomendación: A partir de la conclusión general se recomienda a los encargados de las instituciones públicas sujetas al análisis que fomenten la productividad laboral mediante la implementación de mejoras continuas en la formación de los servidores públicos, a través de capacitaciones, talleres y programas de especialización. El objetivo es alcanzar un nivel eficiente de productividad laboral tanto en el personal masculino como en el femenino.

Segunda recomendación: Concordante con la segunda conclusión se recomienda al área de recursos humanos de las instituciones públicas de Lima, propiciar la capacitación permanente de sus colaboradores, fomentar la camaradería y compromiso a fin de lograr óptimas condiciones individuales de los servidores públicos.

Tercera recomendación: En relación a la tercera conclusión, se recomienda a los encargados de las instituciones públicas de Lima, fomentar un clima adecuado que a través de su estilo de dirección logre una comunicación asertiva y trabajo en equipo entre los servidores tanto varones como mujeres, a fin de lograr una adecuada toma de decisiones y solucionar si existieran conflictos por intermedio de los mecanismos de solución de controversias.

Cuarta recomendación: De los resultados se recomienda a los encargados de las instituciones públicas de Lima, seleccionar personal idóneo en los concursos públicos a fin de lograr el cumplimiento de los planes de trabajo; también se recomienda realizar convenios interinstitucionales con el propósito de asegurar que los trabajadores mantengan sus habilidades actualizadas y también se recomienda que debe propiciar la equidad remunerativa entre varones y mujeres.

Quinta recomendación: Sobre el cuarto resultado se recomienda a todo el personal que labora dentro de las instituciones públicas de Lima, propiciar la igualdad de género más que igualdad una equidad de género tanto varones

como mujeres a efectos de lograr una productividad laboral eficiente y que las mismas no afecte al personal.

Sexta recomendación: Referido al sexto resultado, se recomienda a los encargados de las instituciones públicas propiciar las capacitaciones formativas y de especialización como motivación a los servidores y también se recomienda la adecuada administración de los recursos con el fin de asegurar que cada servidor cumpla eficientemente con sus funciones y lograr una productividad laboral óptima.

## Referencias

- Alegre, M. (2022). Relevant aspects of techniques and instruments in qualitative research. *Población y Desarrollo*, 28(54), 93-100.
- Alvear, K. (2019). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral en el Ministerio del Interior – Subsecretaría de Migración*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil].
- Ampuero, A. (2021). *Guía para la elaboración de textos académicos según la norma APA 7a edición*. Esan Ediciones
- Arroyave, C. y Ospina, Y. (2019). Factores de clima organizacional y satisfacción de los colaboradores en relación con los objetivos organizacionales. *Revista de investigación de Ciencias Estratégicas*, 6(1), 1-46.
- Bastidas, J., Jiménez, L. y Vanegas, P. (2019). *Influencia del clima organizacional en la productividad laboral de la empresa Toronto de Colombia*. [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia].
- Bellido, Y. y La Rosa, A. (2018). *Modelo de Optimización de Desperdicios basado en Lean Manufacturing para incrementar la productividad en las Mypes del Sector Textil*. [Tesis de pregrado, Universidad de Ciencias aplicadas].
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
- Cáceres, L. (2021). Productividad laboral y la integración económica centroamericana: el caso de El Salvador. *Revista de la CEPAL*.
- Callata, L. (2017). *Dimensiones de motivación y productividad laboral en trabajadores del municipio de la joya, Arequipa, 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa].

- Calle, T. (2020). *Clima organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos: una revisión de la literatura científica de los últimos 5 años*. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte de Cajamarca].
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos E I R Ltda.
- Cervantes, G., Muñoz, G. e Inda, A. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 41(14), 27-37.
- Cornejo, X. (2019). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el personal del programa trabaja Perú de una entidad pública de Lima metropolitana, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres].
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A. et al. The case study approach. *BMC Med Res Methodol* 11, 100 (2011). <https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>
- Escobedo, J. (2020). *El teletrabajo y la productividad laboral en las empresas. Revisión sistemática de la literatura*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
- Espiella, R. y Gomez C. (2018). Teoría fundamentada. *Revista Colombiana de Psiquiatría*. 49(2), 127-133. <https://www.elsevier.es/esrevista-revista-colombiana-psiquiatria-379-pdf-S0034745018300891>
- Ganga, F. y Villacís, H. (2018). Individual and group factors that influence the productivity of workers in large and medium-sized companies in Guayaquil. *Department of Administration, Economy and Finance*, 21(42), 97-122.

- Gagnon, Y. (2010). *The Case Study as Research Method: A Practical Handbook*. Canadá: *Chicago Review Press Incorporated DBA Independent Pub Group*.
- Giraldo, P., Monroy, F. y Santamaría, L. (2019). *Trabajo en Equipo para mejorar la Calidad Laboral*. [Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia].
- González, A., Sánchez, R., Salazar, A. y Salazar, G. (2022). Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales: Avances y Desafíos. *New Trends in Qualitative Research*, 14, e571-e571.
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C. y Arias J. (2023). *Metodología de la investigación*.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Jaimes, L., Luzardo, M. y Rojas, M. (2018). Factores determinantes de la productividad laboral en pequeñas y medianas empresas de confecciones del área metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 175-186.
- Jalón A. (2021). *Productividad Laboral Española: magnitud, evolución y contraciclicidad*. España.
- Judge, T., y Robbins, S. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Martínez, A. y Mateus M. (2020). Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*. 7(14), 117-126.
- Medina, A. (2021). *Satisfacción laboral y Productividad del Talento Humano de una Empresa Textil, Ate Vitarte, Lima, 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas].

- Miranda, D. y Ocaño, D. (2021). *Evaluación del teletrabajo en la productividad laboral Revisión sistemática de la literatura*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
- Morales, J. (2022). *Análisis de la productividad laboral en los sectores base de los gobiernos regionales, 2007-2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Nolazco, J. (2020). Effects between innovation, export and productivity: An analysis of Peruvian manufacturing firms. *Desarro. Soc.*, n.85, pp.67-110.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5a ed.). Grijley - Ediciones de la U.
- Ocaña, G. (2022). *Desigualdad de género en el ámbito laboral de los países de América Latina en los estudios de revistas académicas de género de los últimos diez años*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].
- Ollague, J. (2018). *Motivación laboral y productividad de los trabajadores del área de rentas de la Municipalidad de Villa María del Triunfo*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú].
- Pedraza, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23.
- Real academia española (2018). *Productividad*.
- Rivera, C. (2019). *Investigación básica e investigación aplicada*. Publicación de blog. Newstex. Sep 9, 2019.
- Ruiz, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (5a. ed.). Publicaciones de la Universidad de Deusto.

- Sanchez, I. M., Gonzales, L.A. y Esmeral, S.J. (2020). Metodologías cualitativas en la investigación educativa. *Editorial Unimagdalena*.
- Sánchez, J., Fernández, M. y Diaz, J.C. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107-121. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>
- Sambrano, J. (2020). *Métodos de investigación*. Alpha Editorial.
- Sánchez, E y Dussan, H. (2022). *Diagnóstico, medición y análisis del clima organizacional como instrumento de optimización laboral de la gerencia departamental del Huila de la Contraloría General de la Republica. Colombia*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y Distancia].
- Vásquez, R. (2021). Productividad laboral y competitividad externa en el sector manufacturero mexicano tras la apertura comercial, 1996-2007. *Cuadernos de Economía*, 40(82), 137-164.
- Urbano, P. (2016). *Análisis de datos cualitativos*. *Revista Fedumar Pedagogía y Educación*, 3(1), 113-126.
- Viorato, N.S., Reyes,V (2019). *La ética en la investigación cualitativa*. *Cuidarte*. 2019; 8(16): 35-43.DOI: [http://dx.doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2019.8.16.7038\\_9](http://dx.doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2019.8.16.7038_9)
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. United States: SAGE Publications.

## ANEXOS

### Anexo 1. MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

Categoría	Subcategorías	Códigos	Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada
Productividad Laboral	Factores individuales	Condiciones Individuales	1. ¿En su experiencia cuales son las condiciones individuales que exige la institución en su centro laboral?
		Salud en el trabajo	2. ¿De qué manera la institución promueve y protege la salud de los trabajadores?
		Motivación	3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?
		Compromiso	4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? ¿Por qué?
	Factores grupales	Comunicación Asertiva	5. En su experiencia ¿Cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?
		Trabajo en equipo	6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?
		Toma de decisiones	7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?
		Solución de conflictos	8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?
	Factores Organizacionales	Personal idóneo	9. En su experiencia laboral ¿considera usted que la institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de tareas?
		Cumplimiento del Plan de trabajo	10. En su experiencia, mencione usted ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?

	Satisfacción en la Remuneración	11. En su experiencia personal, cuénteme usted ¿se considera usted satisfecho en la remuneración que ofrece la institución a los trabajadores? / ¿Por qué?
	Mejora de las condiciones laborales	12. ¿Considera usted que la institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? / ¿Por qué?
Alcances	Igualdad de género	13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances en la productividad laboral de la institución?
	Rendimiento laboral	14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? / ¿Por qué?
Limitaciones	Falta de capacitación	15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?
	Asignación de recursos escasos	16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?

## Anexo 2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada

1. ¿En su experiencia cuales son las condiciones individuales que exige la institución en su centro laboral?
2. ¿De qué manera la institución promueve y protege la salud de los trabajadores?
3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?
4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? / ¿Por qué?
5. En su experiencia ¿Cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?
6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?
7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?
8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?
9. En su experiencia laboral ¿considera usted que la institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de tareas?
10. En su experiencia, mencione usted ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?
11. En su experiencia personal, cuénteme usted ¿se considera usted satisfecho en la remuneración que ofrece la institución a los trabajadores? / ¿Por qué?
12. ¿Considera usted que la institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? / ¿Por qué?

13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances en la productividad laboral de la institución?
14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? / ¿Por qué?
15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?
16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?

### **Anexo 3. CONSENTIMIENTO INFORMADO (\*)**

Título de la investigación: “Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023”. Investigadora es: Abog. Ysabel Geraldine Valdivia Caparachin.

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023”, cuyo objetivo es realizar un estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una Institución Pública de Lima, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa académico de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus San Juan de Lurigancho - Lima, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución, SERFOR.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023”.
2. Esta entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente de la sede central de la institución o de forma virtual. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### **Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Ysabel Geraldine Valdivia Caparachin, email: [yvaldiviac@ucvvirtual.edu.pe](mailto:yvaldiviac@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Dr. Miguel Ángel Pérez Pérez, email: [miperezper@ucvvirtual.edu.pe](mailto:miperezper@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombres y apellidos.....

Fecha y hora.....

Firma .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*

## Anexo 4. Matriz Evaluación por juicio de expertos

### Anexo 4. Matriz Evaluación por juicio de expertos

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada", en marco de la tesis "Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución Pública de Lima, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	JUAN MANUEL HUAMANI URPI
Grado profesional:	Maestría ( X )      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clinica ( )      Social ( ) Educativa ( X )      Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública,
Institución donde labora:	Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR)
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	-----

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Guion de Preguntas de la entrevista semiestructurada
Autor (a):	Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	Entrevista
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	SERFOR
Significación:	La categoría materia de la investigación es la productividad laboral, las subcategorías son: Factores individuales (Condiciones Individuales, salud en el trabajo, motivación, compromiso), Factores grupales (comunicación asertiva, trabajo en equipo, toma de decisiones, solución de conflictos), Factores organizacionales (personal idóneo, cumplimiento de Plan de trabajo, mejora de las condiciones laborales), Alcances (igualdad de género, rendimiento laboral) y Limitaciones (falta de capacitación, recursos limitados). El objetivo general es analizar cómo es la productividad laboral por género en una institución pública de Lima 2023

4. **Soporte teórico**

Área/Escala (Variable)	Subescala (dimensiones)	Conceptos
Productividad laboral	Factores individuales	Es la situación de los individuos que integran una organización, dado que tiene una necesidad psicológica de autoabastecerse (proceso psicológico).
	Factores grupales	Es la situación donde los empleados forman parte de una organización, y cómo a su vez se relacionan con otros individuos para atender necesidades (procesos sociales psicológicos).
	Factores organizacionales	Denominado al proceso donde la institución influye en los individuos que forman parte de esta, (proceso psicológico); considerados a los elementos que mandan una investigación independiente y se da en el contexto que se desarrolla el trabajador.
	Alcances	Aspectos relevantes o positivos que resaltan en el proceso materia de investigación.
	Limitaciones	Aspectos negativos que afectan el proceso materia de investigación.

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el "Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada", elaborado por Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores le solicito que califique cada uno de los ítems según corresponda.

Criterio	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 3 de su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1.No cumple con el criterio
2.Bajo nivel
3.Moderado nivel
4.Alto nivel

**Subcategorías del instrumento:**

- **Primera subcategoría: Factores individuales**
- Objetivos de la Subcategoría: Analizar cuáles son los factores individuales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Condiciones individuales	1. ¿En su experiencia cuáles son las condiciones individuales que exige la institución en su centro laboral?	4	4	4	
Salud en el trabajo	2. ¿De qué manera la institución promueve y protege la salud de los trabajadores?	4	4	4	
Motivación	3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?	4	4	4	
Compromiso	4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? ¿Por qué?	4	4	4	

- **Subcategoría: Factores Grupales**
- Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los factores grupales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación asertiva	5. En su experiencia ¿Cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?	4	4	4	
Trabajo en equipo	6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?	4	4	4	
Toma de decisiones	7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?	4	4	4	
Solución de conflictos	8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?	4	4	4	

- **Subcategoría: Factores Organizacionales**
- Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los factores organizacionales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Personal idóneo	9. En su experiencia laboral ¿considera usted que la institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de tareas?	4	4	4	

Cumplimiento del plan de trabajo	10. En su experiencia, mencione usted ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?	4	4	4	
Satisfacción en la remuneración	11. En su experiencia personal, cuénteme usted ¿se considera usted satisfecho en la remuneración que ofrece la institución a los trabajadores? / ¿Por qué?	4	4	4	
Mejora en las condiciones laborales	12. ¿Considera usted que la institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? / ¿Por qué?	4	4	4	

**Subcategoría: Alcances**

Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los alcances de la productividad laboral según género en una Institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Igualdad de género	13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances en la productividad laboral de la institución?	4	4	4	
Rendimiento laboral	14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? / ¿Por qué?	4	4	4	

**Subcategoría: Limitaciones**

Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son las limitaciones de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Falta de capacitación	15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?				
Asignación de recursos escasos	16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?				

Firma del evaluador

DNI 08869651

Juan Manuel Huamani Orpi

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:  
Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

## Anexo 4. Matriz Evaluación por juicio de expertos

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada", en marco de la tesis "Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución Pública de Lima, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	MARIA CARIDAD TALLEDO GUZMAN
Grado profesional:	Maestría ( X )      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( )      Social ( ) Educativa ( X )      Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública
Institución donde labora:	Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR)
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	-----

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Guion de Preguntas de la entrevista semiestructurada
Autor (a):	Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine
Procedencia:	Elaboración propia
Administración:	Entrevista
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	SERFOR
Significación:	La categoría materia de la investigación es la productividad laboral, las subcategorías son: Factores individuales (Condiciones Individuales, salud en el trabajo, motivación, compromiso), Factores grupales (comunicación asertiva, trabajo en equipo, toma de decisiones, solución de conflictos), Factores organizacionales (personal idóneo, cumplimiento de Plan de trabajo, mejora de las condiciones laborales), Alcances (igualdad de género, rendimiento laboral) y Limitaciones (falta de capacitación, recursos limitados). El objetivo general es analizar cómo es la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023.

4. **Soporte teórico**

Área/Escala (Variable)	Subescala (dimensiones)	Conceptos
Productividad laboral	Factores individuales	Es la situación de los individuos que integran una organización, dado que tiene una necesidad psicológica de autoabastecerse (proceso psicológico).
	Factores grupales	Es la situación donde los empleados forman parte de una organización, y cómo a su vez se relacionan con otros individuos para atender necesidades (procesos sociales psicológicos).
	Factores organizacionales	Denominado al proceso donde la institución influye en los individuos que forman parte de esta, (proceso psicológico); considerados a los elementos que mandan una investigación independiente y se da en el contexto que se desarrolla el trabajador.
	Alcances	Aspectos relevantes o positivos que resaltan en el proceso materia de investigación.
	Limitaciones	Aspectos negativos que afectan el proceso materia de investigación.

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el "Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada", elaborado por Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores le solicito que califique cada uno de los ítems según corresponda.

Criterio	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 3 de su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1.No cumple con el criterio
2.Bajo nivel
3.Moderado nivel
4.Alto nivel

**Subcategorías del instrumento:**

- **Primera subcategoría: Factores individuales**
- Objetivos de la Subcategoría: Analizar cuáles son los factores individuales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Condiciones individuales	1. ¿En su experiencia cuáles son las condiciones individuales que exige la institución en su centro laboral?	4	4	4	
Salud en el trabajo	2. ¿De qué manera la institución promueve y protege la salud de los trabajadores?	3	3	3	
Motivación	3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?	3	3	3	
Compromiso	4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? ¿Por qué?	4	4	4	

- **Subcategoría: Factores Grupales**
- Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los factores grupales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación asertiva	5. En su experiencia ¿Cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?	4	4	4	
Trabajo en equipo	6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?	4	4	4	
Toma de decisiones	7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?	4	4	4	
Solución de conflictos	8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?	4	4	4	

- **Subcategoría: Factores Organizacionales**
- Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los factores organizacionales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Personal idóneo	9. En su experiencia laboral ¿considera usted que la institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de tareas?	4	4	4	

Cumplimiento del plan de trabajo	10. En su experiencia, mencione usted ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?	4	4	4	
Satisfacción en la remuneración	11. En su experiencia personal, cuénteme usted ¿se considera usted satisfecho en la remuneración que ofrece la institución a los trabajadores? / ¿Por qué?	4	4	4	
Mejora en las condiciones laborales	12. ¿Considera usted que la institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? / ¿Por qué?	4	4	4	

**Subcategoría: Alcances**

Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los alcances de la productividad laboral según género en una Institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Igualdad de género	13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances de la productividad laboral de la institución?	4	4	4	
Rendimiento laboral	14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? / ¿Por qué?	4	4	4	

**Subcategoría: Limitaciones**

Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son las limitaciones de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Falta de capacitación	15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?	4	4	4	
Asignación de recursos escasos	16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?	4	4	4	

  
 Firma del evaluador  
 Yana Caridad Yalledo Guzman  
 DNI 08728724

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutiainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).  
 Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

**Anexo 4. Matriz Evaluación por juicio de expertos**
**Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada", en marco de la tesis "Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución Pública de Lima, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

**1. Datos generales del juez**

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Miguel Ángel Pérez Pérez
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )      Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )      Social ( ) Educativa ( X )      Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión Pública. Investigación
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	

**2. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

**3. Datos de la escala**

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Guion de Preguntas de la entrevista semiestructurada
<b>Autor (a):</b>	Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine
<b>Procedencia:</b>	Elaboración propia
<b>Administración:</b>	Entrevista
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	SERFOR
<b>Significación:</b>	La categoría materia de la investigación es la productividad laboral, las subcategorías son: Factores individuales (Condiciones Individuales, salud en el trabajo, motivación, compromiso), Factores grupales (comunicación asertiva, trabajo en equipo, toma de decisiones, solución de conflictos), Factores organizacionales (personal idóneo, cumplimiento de Plan de trabajo, mejora de las condiciones laborales), Alcances (igualdad de género, rendimiento laboral) y Limitaciones (falta de capacitación, recursos limitados). El objetivo general es analizar cómo es la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023.

**4. Soporte teórico**

Área/Escala (Variable)	Subescala (dimensiones)	Conceptos
Productividad laboral	Factores individuales	Es la situación de los individuos que integran una organización, dado que tiene una necesidad psicológica de autoabastecerse (proceso psicológico).
	Factores grupales	Es la situación donde los empleados forman parte de una organización, y cómo a su vez se relacionan con otros individuos para atender necesidades (procesos sociales psicológicos).
	Factores organizacionales	Denominado al proceso donde la institución influye en los individuos que forman parte de esta, (proceso psicológico); considerados a los elementos quede mandan una investigación independiente y se da en el contexto que se desarrolla el trabajador.
	Alcances	Aspectos relevantes o positivos que resaltan en el proceso materia de investigación.
	Limitaciones	Aspectos negativos que afectan el proceso materia de investigación.

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el "Guion de preguntas de la entrevista semiestructurada", elaborado por Valdivia Caparachin, Ysabel Geraldine en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores le solicito que califique cada uno de los ítems según corresponda.

Criterio	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 3 de su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1.No cumple con el criterio
2.Bajo nivel
3.Moderado nivel
4.Alto nivel

**Subcategorías del instrumento:**

- **Primera subcategoría: Factores individuales**
- Objetivos de la Subcategoría: Analizar cuáles son los factores individuales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Condiciones individuales	1. ¿En su experiencia cuáles son las condiciones individuales que exige la institución en su centro laboral?	4	4	4	
Salud en el trabajo	2. ¿De qué manera la institución promueve y protege la salud de los trabajadores?	4	4	4	
Motivación	3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?	4	4	4	
Compromiso	4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? ¿Por qué?	4	4	4	

- **Subcategoría: Factores Grupales**
- Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los factores grupales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación asertiva	5. En su experiencia ¿Cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?	4	4	4	
Trabajo en equipo	6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?	4	4	4	
Toma de decisiones	7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?	4	4	4	
Solución de conflictos	8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?	4	4	4	

- **Subcategoría: Factores Organizacionales**
- Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los factores organizacionales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Personal idóneo	9. En su experiencia laboral ¿considera usted que la institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de tareas?	4	4	4	

Cumplimiento del plan de trabajo	10. En su experiencia, mencione usted ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?	4	4	4	
Satisfacción en la remuneración	11. En su experiencia personal, cuénteme usted ¿se considera usted satisfecho en la remuneración que ofrece la institución a los trabajadores? / ¿Por qué?	4	4	4	
Mejora en las condiciones laborales	12. ¿Considera usted que la institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? / ¿Por qué?	4	4	4	

**Subcategoría: Alcances**

Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son los alcances de la productividad laboral según género en una Institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Igualdad de género	13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances en la productividad laboral de la institución?	4	4	4	
Rendimiento laboral	14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? / ¿Por qué?	4	4	4	

**Subcategoría: Limitaciones**

Objetivos de la dimensión: Analizar cuáles son las limitaciones de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Falta de capacitación	15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?	4	4	4	
Asignación de recursos escasos	16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la institución? / ¿Por qué?	4	4	4	



Dr. Miguel Angel Perez Perez  
Asesor

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:  
Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).  
Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Anexo 5: CARTA DE PRESENTACIÓN

	<b>PERÚ</b> Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego		<small>Perú: Documento por UCR/UC 020-030-00000-0000-0000 Código QR Módulo de Validación de Documentos Fecha: 18/11/2023 17:56:18 -0500</small>
[Decreto de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"]			
<b>Magdalena Del Mar, 15 de Noviembre del 2023</b>			
<b>CARTA N° D000254-2023-MIDAGRI-SERFOR-GG-OGA-ORH</b>			
Señor(a)			
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO S.A.C. AVENIDA LARCO 1770 SAN ANDRES STA ETAPA,LIMA-LIMA-LIMA			
<u>Presente.-</u>			
Asunto	: Solicitud de la ciudadana Valdivia Caparachin Ysabel Geraldine.		
Referencia	: Carta N°P. 0212-2023-2 EPG-UCV LE		
<p>Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de comunicarle que se otorgarán las facilidades a la ciudadana Ysabel Valdivia Caparachin, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, quien se encuentra desarrollando el trabajo de tesis: <i>‘Estudio de caso comparativo de la productividad laboral por género en una institución pública de Lima, 2023.</i></p> <p>Asimismo, se le solicita que al finalizar dicha investigación remita un informe con los resultados obtenidos de la misma.</p> <p>Es propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi consideración.</p>			
Atentamente,			
<u>Documento firmado digitalmente</u>			
<b>NICANDRO AGUSTIN VASQUEZ REYES</b> DIRECTOR OFICINA DE RECURSOS HUMANOS			
Exp: 2023-0048552			
Av. Javier Prado Oeste N° 2442 Urb. Oromonte, Magdalena del Mar – Lima 17 T. (511) 225-9005 <a href="http://www.gob.pe/serfor">www.gob.pe/serfor</a> <a href="http://www.gob.pe/midagri">www.gob.pe/midagri</a>			
<small>Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el Servicio Forestal y de Fauna Silvestre, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2008-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: URL: <a href="https://igd.serfor.gob.pe/validadorDocumental/">https://igd.serfor.gob.pe/validadorDocumental/</a> Clave: W0K2R0DL</small>			

## Anexo 6: CODIFICACIÓN DE TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA EN ATLAS.TI.9

D 1: ENTREVISTAS VARONES ▾ ×

ENTREVISTA A LOS VARONES

1

2 **1. En su experiencia, ¿cuáles son las condiciones Individuales que exige la Institución en la que labora?**

3 EV1: La institución en conformidad con las funciones que realizo en el área de mesa de partes nos exige buena atención, buena imagen y buen trato al personal y al usuario.

4 EV2: Las condiciones individuales que exige la institución para ingresar a laborar son; en primer lugar, la expertíz sobre el puesto que voy a ocupar, en segundo lugar, está el conocimiento que posea sobre los procesos que voy a desarrollar, y finalmente esta la experiencia que tenga en mi haber desempeñado las funciones a mi cargo.

5 Siendo entonces esas tres condiciones esenciales que requiere la institución para poder ocupar un determinado puesto laboral.

6 EV3: Las condiciones individuales que exige la institución son: Eficiencia y eficacia en el trabajo. Asimismo, prioriza la prestación de servicios de calidad de manera eficiente, a fin de que los trabajadores cumplan con los objetivos de la institución y brindar un buen servicio a los ciudadanos.

7 EV4: Las condiciones individuales que exige la institución principalmente es el compromiso y la responsabilidad para con la institución, puesto que manejamos información sensible e importante que debe ser canalizada y tienen un fin el cual es el bien común, la prevención contra la tala forestal y la fauna silvestre.

8 EV5: La institución exige condiciones individuales que incluyen educación y experiencia laboral en el mercado, así como conocimientos técnicos específicos de acuerdo al perfil que el cargo requiera.

9 EV6: Respecto a las condiciones individuales que exige la entidad en la que laboro, pues son las básicas, las que normalmente se solicitan en cualquier otro trabajo relacionadas por ejemplo a las capacidades que uno tenga para poder desempeñar el trabajo que se le asigna, dependiendo del puesto en el cuál o cual ocupa y ligadas al tema del respeto de los valores que están establecidos en el código de ética del servicio público.

10 EV7: En la institución se exige a los trabajadores como condiciones individuales, una preparación óptima y un determinado nivel profesional de acuerdo al cargo en el cual nos vamos a desempeñar; así como que también exige que nos encontremos debidamente capacitados en el ámbito de las competencias que surgen de acuerdo a las funciones que vamos a desarrollar.

11 EV8: Capacidades técnicas y experiencia profesional, son las dos condiciones que exige la institución para incorporarse.

12 EV9: La institución exige conocimiento, responsabilidad y también un trabajo de exigencia de trabajo bajo presión, dado de que es una institución bastante crítica.

13 **2. ¿De qué manera la Institución promueve y protege la salud de los trabajadores?**

14 EV1: En coordinación con el ESSALUD la institución realiza campañas de vacunación, chequeos preventivos y charlas de salud al personal.

15 EV2: Como sector público, nuestra institución tiene constituido un comité de seguridad y salud en el trabajo, el cual está obligado a dar cumplimiento a la norma, directiva, leyes, y reglamento en materia de salud laboral. Este comité a través de la Oficina de Recursos Humanos protege y promueve la salud de los trabajadores mediante la realización de campañas de vacunación, programas de salud ocupacional, ergometría, pausas activas, etc.

16 EV3: La institución promueve y protege la salud de los trabajadores con la implementación de programas de salud ocupacional que incluyen evaluaciones médicas periódicas, pruebas de salud, y seguimiento, así como con capacitaciones sobre prácticas seguras en el lugar de trabajo, y con la promoción de la conciencia sobre riesgos específicos asociados con su trabajo, y con pausas activas durante la jornada laboral para prevenir la fatiga y el

1:10... Condiciones Individuales

1:11... Buena atención

1:11... Buena imagen

1:10... Condiciones Individuales

1:11... Compromiso

1:11... Condiciones Individuales

1:11... Condiciones Individuales

1:13... Condiciones Individuales

1:14... Condiciones Individuales

1:15... Salud en el trabajo

D 1: ENTREVISTAS VARONES

- 17 EV4: La institución promueve y protege la salud de los trabajadores mediante la realización de campañas mensuales de vacunación, asimismo actualmente se está llevando a cabo un programa de control de la salud en el trabajo. Además, también se llevan a cabo periódicamente pausas activas para los trabajadores en general.
- 18 EV5: La institución tiene un área médica, que eventual o escasamente realiza un chequeo al personal, y que ante la existencia de alguna eventualidad llámese sismos, o pandemias ha efectuado un seguimiento a los trabajadores.
- 19 EV8: Tengo entendido que actualmente se cuenta con un personal que ve justamente los temas relacionados a la salud, específicamente ahora, por ejemplo, están con el tema del tamizaje y que paulatinamente siempre están al tanto con el personal para efectos de poder cubrir cualquier tipo de necesidad que esté relacionada con la salud, por esas razones puedo decir que hay un trabajo que evidencia una preocupación por el bienestar de la salud del servidor público.
- 20 EV7: En ese punto nosotros en la entidad tenemos un área que se llama seguridad y salud en el trabajo y bueno, ellos hacen campañas periódicas de salud, por lo menos unas cuatro al año y de manera recreativa a través de las pausas activas.
- 21 EV8: A través de seguros médicos privados, también por medio de convenios que hace con el sector salud y ciertos eventos que promocionan en la misma institución para el cuidado de la salud.
- 22 EV9: Actualmente se cuenta con dos tipos de seguro, uno que es el Seguro Social y otro que es el EPS. Asimismo, se realizan algunas campañas referentes a la salud, sin embargo, esto está destinado únicamente al personal que es permanente y no al personal eventual que viene contratado mediante órdenes de servicio, no lo cual limita, la salud integral de todos los trabajadores.
- 23 **3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?**
- 24 EV1: La institución nos motiva mediante la organización de eventos deportivos internos, en los que todos los trabajadores estaos invitados a participar.
- 25 EV2: Entendiendo ese motivar a que puedan desarrollar un mejor trabajo, la institución dentro de su programación anual considera un plan de capacitaciones, el cual es financiado y gestionado por la propia institución. Asimismo, organiza Juegos y campeonatos deportivos y de confraternidad en los cuales se invita a todo el personal de la institución. Finalmente, considero que la institución motiva a los trabajadores de alguna manera con una cultura organizacional, es decir, fomentando la identidad institucional.
- 26 EV3: La institución promueve a los trabajadores a través de campeonatos deportivos Inter-oficinas, capacitaciones de actualización, y reconocimientos a los mejores trabajadores.
- 27 EV4: La institución motiva a los trabajadores programando eventos deportivos de confraternidad, que se realizan dos veces al año, los mismos que, como parte del programa se realiza un compartir entre los trabajadores. También a través de la promoción de campañas de salud, como fue hace poco la campaña de despistaje de cáncer.
- 28 EV5: Considero que existe una motivación escasa, ya que en este sector no se dan oportunidades de ascensos o un sueldo gradual según tu experiencia o nivel académico, toda vez que, si en el Estado tu postulas a un puesto determinado con un sueldo establecido de acuerdo a la Ley te congelas en ese puesto.
- 29 EV6: La motivación respecto al rendimiento de las labores que desempeña el trabajador, ha sido reconocido en muchas oportunidades, con una especie de diploma o reconocimiento simbólico, esto tengo entendido, se otorga a un miembro de cada una de las unidades orgánicas, y direcciones de líneas que conforman la institución y, por otro lado el tema que también estimula son los eventos deportivos de confraternidad, el cual sirve para brindar y aperturarse a compartir un momento con todo el personal, así como con las propias autoridades y jefes que representan a la institución.

1:16... Salud en el trabajo

1:17... Salud en el trabajo

1:18... Motivación

1:19 EV8 Motivación

- 30 EV7: La entidad motiva a los trabajadores, mediante un reconocimiento simbólico al trabajador del año, siendo esta la única forma de motivación que he podido observar.
- 31 EV8: En ese aspecto, considero que le falta a la institución, no hay un programa específico motivacional para los trabajadores, ese es un talón de Aquiles de esta.
- 32 EV9: La motivación sí no está haciendo bien efectuada, lo cual podría ser a consecuencia de la pandemia, que restringió mucho el tema de la relación trabajador - empleado, sin embargo, actualmente se vienen fortaleciendo algunas capacidades para que, en el futuro, se pueda implementar algunos tips de motivación.
- 33 **4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? ¿Por qué?**
- 34 EV1: Si me encuentro comprometido con la institución, porque tengo la necesidad de trabajar, por lo que en función a dicha necesidad realizo mis funciones de manera eficiente.
- 35 EV2: Me encuentro altamente comprometido con la institución por diversas razones, entendiéndose a la palabra compromiso como un deber de cumplir con las funciones que me han asignado. Entonces el compromiso mío y el de mi equipo es alto porque, apuntamos a un objetivo que trasciende más allá de las metas establecidas.
- 36 EV3: Claro que sí, me encuentro comprometido con las funciones asignadas a mi cargo, las cuales se encuentran estrechamente ligadas a la atención del administrado.
- 37 EV4: Personalmente, estoy comprometido con mi trabajo porque es una fuente de ingresos propia y a su vez porque me gusta mi trabajo.
- 38 EV5: Claro que sí, de hecho, desde el momento que ingrese a laborar en la institución el compromiso siempre ha estado muestra de ello es que, trato de cumplir no solo con las labores que se me asignan, si no que busco identificar en mí mismo cuales son los puntos de falencias en los cuales uno puedo ir mejorando poco a poco, por lo que considero que ese es uno de los aspectos más importantes que evidencian que el compromiso ha estado desde el principio y continúa en el sentido de mis funciones.
- 39 EV6: Considero que sí, no solamente en esta entidad, sino en todas las entidades que he trabajado, siempre me he encontrado comprometido, porque es un reto trabajar en una entidad pública y nos estamos formando siempre para eso, con todas las capacitaciones.
- 40 EV7: Hablando del clima laboral, o sea, siempre estamos en competencia, pero de una manera muy saludable y pienso que uno siempre tiene que sentir aprecio por la institución en la que está desempeñándose.
- 41 EV8: Por supuesto que me encuentro comprometido, porque al fin y al cabo la entidad me permite subvencionar a mi familia, sostenerla y me da las condiciones adecuadas para proveer a mi familia de lo necesario.
- 42 EV9: Definitivamente que sí, dada la finalidad pública, también los retos profesionales y personales que uno enfoca en la institución, y más allá contribuir al cambio que el Estado necesita.
- 43 **5. En su experiencia, ¿cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?**
- 44 EV1: La comunicación asertiva en mi área de trabajo se practica en base a una coordinación continua, amable, cordial.
- 45 EV2: Entendiendo que la comunicación asertiva es una habilidad de la escucha activa y de tener empatía entre miembros. Particularmente en mi área, existe familiaridad, es decir, un alto sentido de compañerismo, respeto y solidaridad entre todos.
- 46 EV3: Se practica a través de la escucha activa, la empatía y expresando mis pensamientos, sentimientos y necesidades de manera clara y respetuosa entre unos a otros.

1:21... Motivación

1:21... Motivación

1:24... Compromiso

1:25 EV5... Compromiso

1.. 1... 1:31... Comunicación Asertiva

1.. 1... 1:31... Comunicación Asertiva

1.. 1... 1:31... Comunicación Asertiva

D 1: ENTREVISTAS VARONES

- 47 EV4: Bueno en mi área de trabajo el clima laboral es bueno y ello influye bastante para que todos los miembros del equipo podamos tener una comunicación asertiva más aún si por la labor que realizamos tenemos que estar en constante conexión. Al respecto, debo precisar que la comunicación entre nosotros se da forma horizontal mas no vertical, teniendo siempre una buena comunicación ya sea entre jefes, analistas y asistentes.
- 48 EV5: En mi área en específico, falta mejorar, ya que no son tan explícitos al comunicar una indicación, suelen ser muy ambiguas las opiniones de la jefatura.
- 49 EV6: En este caso tenemos la suerte de contar con una directora general y un director de la unidad orgánica, en la cual yo laboro, que permanentemente está en comunicación directa con nosotros, es decir, permiten que nosotros podamos opinar y podamos de repente brindar nuestra postura respecto a algún punto, alguna falencia que tengamos y podamos apoyar, siempre nos escuchan y se evidencia también que, lo que nosotros opinamos se vuelca y se materializa en las decisiones que ellos mismos toman.
- 50 EV7: La comunicación asertiva en este caso, serían las reuniones cordiales de coordinación, que se tiene entre compañeros de una misma área, para la toma de decisiones.
- 51 EV8: A través de la delegación de facultades, y respetando las opiniones de los trabajadores que comprendemos dentro de la oficina.
- 52 EV9: Pregunta muy importante. Normalmente tenemos reuniones equipos, los cuales estandarizan el procedimiento para que estos sean más claros y no afecte solamente con el lenguaje de la comunicación, que muchas veces lleva a interpretaciones que no corresponde. En ese sentido, tratamos de colegiar y estandarizar los procedimientos y las formas de comunicación.
- 53 **6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?**
- 54 EV1: En mi área, el trabajo en equipo se realiza a través de grupos de trabajo, los cuales se encargan de la ejecución de las tareas que se le son asignadas, de acuerdo al cargo y función que desempeñan.
- 55 EV2: En mi área tengo 3 equipos; por un lado, tenemos al equipo de atención al ciudadano, por otro al de gestión documental, y el último al equipo de archivo. En ese sentido, el trabajo en equipo es solidario, que practica la comunicación horizontal, es decir es una comunicación abierta y fluida de bastante confianza y en constante coordinación.
- 56 EV3: Se realiza mediante la definición clara de objetivos comunes, roles y responsabilidades. Para ello el trabajo en equipo se realiza fundamentalmente con la práctica de la comunicación abierta, la colaboración activa, el respeto mutuo y la resolución constructiva de conflictos. Además, en mi área se fomenta la confianza, la flexibilidad, la adaptabilidad y el uso de tecnologías colaborativas.
- 57 EV4: El trabajo en equipo se realiza de forma organizada, es decir cada miembro se organiza de acuerdo a las funciones que realiza y al grupo de trabajo al que pertenece. Esto resulta, de las reuniones periódicas en las cuales juntamente con el jefe se definen tareas para así lograr los objetivos propuestos como área.
- 58 EV5: En mi área de trabajo, todos trabajamos en equipo, es decir en conjunto, existe una coordinación constante a efectos de lograr los objetivos propuestos.
- 59 EV6: Como se trata de una dirección que cuenta con un equipo multidisciplinario, normalmente, para efectos de poder atender un tema que involucre la emisión de opinión por parte de diversos profesionales, se conforman equipos de trabajo donde se considera biólogos, zootecnistas, ingenieros forestales y siempre de la mano del apoyo legal. Entonces eso es un trabajo, es una mecánica permanente que se da para efectos de poder atender los pedidos que son requeridos o formulados tanto por las direcciones de la propia institución como por instituciones distintas.
- 60 EV7: Bueno remitiendo a la pregunta anterior, el trabajo en equipo lo tenemos estructurado y diseñado dentro de la oficina, a través de la delegación de facultades, toda vez que, cada uno sabe lo que tiene que hacer, cada uno conoce perfectamente sus funciones y como manifesté anteriormente, no se trata de la decisión de uno solo, sino siempre cuando se tiene que definir alguna situación, coordinamos y discutimos la decisión que se vaya a adoptar.

1:32... **Comunicación Asertiva**

1:32... **Comunicación Asertiva**  
**Toma de decisiones**

1:38... **Trabajo en equipo**

1:39... **Trabajo en equipo**

1:40... **Trabajo en equipo**

1:4... **Trabajo en equipo**

- 61 EV8: Los equipos, el trabajo lo realizan de manera estandarizada a través de procedimientos internos, y también a través de procedimientos que ya establece la norma. Pero más allá de ello lo hacemos de manera, de interpretación, tenemos interpretaciones normativas previas para que eso no afecte ni sean decisiones individuales, sino colegiadas.
- 62 EV9: Nosotros tenemos reuniones de coordinación en las que, en su desarrollo surgen lluvias de ideas, y dependiendo de eso se dan los procesos dentro área, los cuales serán asumidos por cada miembro del equipo, a pesar de que cada uno ya tiene una función establecida siempre algunos no llegan a copar todo, siempre existen algunas falencias que las cuales nosotros debemos asistir, por el bien no solo de la oficina o de la dirección, sino por el bien de la entidad.
- 63 **7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?**
- 64 EV1: La toma de decisiones se efectúa con el aporte y colaboración de todo el equipo de trabajo. Y los que intervienen son el jefe inmediato, la coordinadora, y los colaboradores.
- 65 EV2: En la toma de decisiones tengo 3 niveles,
- 66 Nivel de Asistente o Personal Operativo: En este nivel, los asistentes o el personal operativo identifican necesidades u oportunidades de mejora en la comunicación horizontal.
- 67 Nivel de Especialista o Dirección: Aquí, los especialistas o la dirección revisan las comunicaciones recibidas sobre las necesidades u oportunidades de mejora.
- 68 Discuten, conversan y toman decisiones sobre cómo abordar estas cuestiones.
- 69 La toma de decisiones en este nivel es realizada por un pequeño grupo de especialistas.
- 70 Nivel de Equipo: Una vez que se toman las decisiones en el nivel de especialista o dirección, se pasa a la etapa de implementación, que involucra al equipo.
- 71 La implementación de las decisiones es un proceso colaborativo en el que todos los miembros del equipo contribuyen y trabajan juntos para llevar a cabo las acciones necesarias.
- 72 Las decisiones en este nivel son colectivas y se basan en la colaboración de todo el equipo.
- 73 EV3: Para La toma de decisiones en mi área suelen involucrar a todo el equipo de trabajo, según la naturaleza y la importancia de las decisiones.
- 74 EV4: La toma de decisiones parte desde mi punto de vista, en razón de las funciones que se me han asignado, de acuerdo a ello lo consulté directamente con mi jefe, que, como ya lo he mencionado mantenemos una relación bastante horizontal, en ese sentido nos reunimos y se plantean posibles soluciones para finalmente de lo que resulte se tome una decisión conjunta, mas no arbitraria.
- 75 EV5: La toma de decisiones se encuentra a cargo de la dirección del área, e imagino que esta es tomada en base a las consultas o reuniones que realiza con todo el equipo de trabajo.
- 76 EV6: Tal y como lo había indicado en las preguntas anteriores para la toma de decisiones, siempre se requiere de la opinión previa por parte del personal especializado. Esto quiere decir que el jefe solicita una opinión al personal dependiendo de qué tipo de tema es el que se va a tocar y luego se hace una especie de conversatorio donde participan todos los especialistas involucrados, para que en consenso llegue a una sola opinión que trasladada por el por el jefe llegue a la persona, entidad o unidad orgánica que ha solicitado esa opinión.

▲

1:00 Toma de decisiones

1:48 Toma de decisiones

1:00 Toma de decisiones

1:50 EV6:...

D 1: ENTREVISTAS VARONES

77 EV7: Bueno, en este caso la toma de decisiones se realiza en conjunto, si bien es cierto la dirección es la que decide, nosotros como parte del equipo de trabajo, a través de la lluvia de ideas y de manera positiva, buscará que la entidad salga siempre favorecida. Los que intervienen son; la alta dirección, analistas, especialista y asistentes.

78 EV8: Todos los trabajadores que conforman la Oficina, a través del consenso.

79 EV9: La toma de decisiones si bien es cierto, se dan en cumplimiento de las normas, por lo que solamente las decisiones que se toman son de orden de gestión, más no de orden normativo, ya que está implementado en el sector público con el principio de legalidad que todo funcionario tiene que hacer únicamente aquello que está normado.

80 **8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?**

81 EV1: Los trabajadores nos involucramos en la solución de conflictos, mediante el conceso proponemos alternativas y/o salidas al incidente que se pueda presentar.

82 EV2: Hasta aquí es importante cómo hemos venido abordando el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la importancia de tener estos elementos dentro del área. Ahora con respecto de la interrogante, para empezar, no he identificado conflictos dentro de mi área, ello es una muestra que tengo un buen ambiente de trabajo. Sin embargo, y de presentarse una situación de conflicto en mi área, lo resolvemos conversando y llegando a un buen acuerdo.

83 EV3: Bueno desde mi experiencia, son pocos frecuentes los conflictos que se han presentado en el área, sin embargo, cuando se ha dado el jefe directo hablaba con esa persona a solas a fin de tratar el problema y darle posibles remedios, para luego arribar una solución.

84 EV4: En el sector estatal, los más involucrados son el personal que posee una relación laboral con la institución, por lo que, de presentarse una situación de conflicto, estos serían los llamados a proponer remedios o posibles soluciones al mismo.

85 EV5: El involucramiento es directo en realidad, porque trabajamos de la mano con el jefe inmediato y el jefe inmediato nos da la posibilidad de poder brindar opiniones respecto cómo solucionar un tema en específico.

86 EV6: Propiamente conflictos no se han presentado en mi área, si bien es cierto como oficina podemos tener algunos tropiezos, pero llegar a un tema de conflictos me parece que no. Por cuanto no podría profundizar en ese término, por allí existen algunas diferencias, pero son de índole laboral y en términos de opinión, de ideas, sin embargo, buscamos que ello se resuelva de la mejor manera posible.

87 EV7: Todos nos vemos involucrados porque al fin y al cabo cualquier situación de conflicto que pueda surgir en la oficina nos afecta a todos los que la conformamos, por ello todos nos vemos involucrados en la solución de conflictos.

88 EV8: Los trabajadores normalmente en las áreas en las que estamos desarrollando actividades no generan conflictos, no sé si es un factor de suerte o es un factor también de que se tiene un buen clima laboral, entonces es raro que existan conflictos y de aquellos que he podido observar se canalizan a través del sindicato, que si bien es cierto tienen una intervención bastante asertiva, sin embargo, es muy poca o insignificante los conflictos que se han atravesado.

89 EV9: En el caso de existir algún conflicto en el área, es esencial que nos reunamos y participemos activamente todos los involucrados. Esto incluye expresar nuestros puntos de vista de manera clara, escuchar a los demás y colaborar en la búsqueda de soluciones.

90 **9. En su experiencia laboral, ¿considera usted que la institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de las tareas?**

91 EV1: Efectivamente, considero que la institución si cuenta con el personal idóneo, tal es así que, durante lo que va del año nuestra área de trabajo no ha presentado reportes de incidencias por un ineficiente desempeño de sus funciones.

1:51... Toma de decisiones

1:52... Toma de decisiones

1: Solución de conflictos

1: Solución de conflictos

1:34... Comunicación Asertiva

Trabajo en equipo

1: Solución de conflictos

1: Personal idóneo

1: Personal idóneo

D 1: ENTREVISTAS VARONES

- 92 EV2: En la institución propiamente podría tener algunos alcances en cuanto a si el personal es o no idóneo, pero considero particularmente que sí, porque en mi condición de director debo asumir que el personal que labora conmigo y que brinda servicio es el más idóneo, es el preparado, quizás no cuento con el personal suficiente, pero sí con el personal idóneo. No podría contratar a una persona que no sea idóneo para el puesto que va a desempeñar.
- 93 EV3: Considero que la institución cuenta con un equipo bien capacitado y competente, prueba de ello es que todos poseen un desempeño eficiente y efectivo en las funciones que realizan.
- 94 EV4: Considero que la institución si cuenta con el personal idóneo, porque justamente nosotros estamos dedicados exclusivamente al ámbito forestal y fauna silvestre, entonces pues existe un sinfin de personal preparado, tales como ingenieros forestales, ingenieros agrónomos, ingenieros dedicados a todo este rubro, así como también abogados que están especializados en temas de tala ilegal, tráfico de madera y tráfico de animales, los cuales trabajan en conjunto.
- 95 EV5: Considero que no, ya que hay mucho que existe personal que debe mejorar, ya sea académica o profesionalmente.
- 96 EV6: La institución es demasiado amplia, en ese caso yo podría, en todo caso, indicar respecto de la unidad donde yo trabajo, sí, y ahí yo creo que sí se cuenta con el personal idóneo para la ejecución de las tareas, debido a que hasta el momento todas las labores que se nos han sido encomendadas han sido realizadas de manera satisfactoria.
- 97 EV7: Sinceramente le digo que no, porque no todos somos iguales o no todos tenemos las mismas capacidades, ya que hay determinados trabajadores que poseen ciertas falencias las cuales nosotros como equipo tenemos que encargarnos de suplirlas y apoyar.
- 98 EV8: En el caso específico de la oficina coactiva, sí.
- 99 EV9: Definitivamente considero que no se cuenta con personal idóneo, sin embargo, y con lo que tenemos, estamos tratando de fortalecer capacidades y en el marco de las normas se trata de llegar a un estándar. Sin perjuicio de ello, sabemos nosotros que en el sector público la contratación de personas se da siempre con deficiencias.
- 100 **10. En su experiencia menciona usted, ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?**
- 101 EV1: Establecemos un cronograma con fechas definidas, tareas determinadas y con equipos de trabajo designados.
- 102 EV2: Las medidas que se toman actualmente en mi área de trabajo son en base al plan operativo (POI) de la institución, el cual contiene los objetivos, metas y acciones específicas que la institución planea llevar a cabo en un periodo determinado. El POI es una herramienta clave para la gestión de proyectos y la planificación estratégica. En ese sentido, para el cumplimiento del plan de trabajo de mi área, establecemos una planificación sólida, asignamos tareas, realizamos seguimientos continuos, practicamos comunicación asertiva y la capacidad de adaptarse a cambios y desafíos a lo largo de los procesos.
- 103 EV3: Para el cumplimiento del Plan de Trabajo se implementan medidas como, la planificación detallada de objetivos y plazos, asignación clara de responsabilidades, supervisión regular del progreso, evaluaciones de desempeño y asignación adecuada de recursos. Estas prácticas entiendo que buscan garantizar la eficiencia y responsabilidad en la ejecución de tareas y metas establecidas.
- 104 EV4: Las medidas que se toman para el cumplimiento del plan de trabajo se ejecutan a través de un seguimiento mensual, en base al POI y a un cronograma establecido por los entes rectores.
- 105 EV5: Las medidas que se toman particularmente están relacionadas con el trabajo en equipo. Es decir, para poder cumplir con el plan de trabajo que nosotros tenemos como unidad orgánica, siempre se forman los equipos multidisciplinarios y a razón de ello, esta la evaluación en conjunto nos permite poder absolver cualquier tipo de duda, dependiendo de cuál es la consulta o cuál es el punto del plan de trabajo que se está tocando.

- 1:62... Personal idóneo
- 1:63... Personal idóneo
- 1:64... Personal idóneo
- 1:65... Personal idóneo
- 1... Cumplimiento del Plan
- 1:35 EV2... Comunicación Asertiva
- Cumplimiento del Plan
- 1... Cumplimiento del Plan
- 1:42... Trabajo en equipo

- 107 EV7: Las medidas que adoptamos son trabajar en base a resultados y también en base a plazos, siendo este último lo más importante en el caso de la oficina coactiva
- 108 EV8: Cuando hablamos de plan de trabajo en el estado, más allá de lo que podemos nosotros tener como un plan de trabajo, de actividades o propiamente dicho un plan de trabajo de algo puntual, nosotros tenemos un sistema de planificación, programación, medición de las necesidades y de los objetivos que tienen las instituciones, en el cual no podemos salirnos, y los planes de trabajo son más enfocados en las actividades diarias que tenemos y sí, ello permite el logro de los objetivos que se tienen, sin embargo, los planes de trabajo que tenemos de manera individual, los equipos obedecen también a una constante y permanente decisiones de cambio de los gobiernos que entran.
- 109 **11. En su experiencia personal, coménteme Ud. ¿Se considera satisfecho con la remuneración que ofrece la institución a los trabajadores? ¿Por qué?**
- 110 EV1: Personalmente no me encuentro satisfecho con mi remuneración, ya que hace 11 años que vengo laborando en la institución mi remuneración se ha mantenido congelada.
- 111 EV2: En ese aspecto, te digo que, las personas nunca van a estar satisfechas con lo que perciben. Si alguien pregunta si yo puedo percibir más, quizá te diga que sí, porque siempre vamos a buscar oportunidades para mejorar nuestros ingresos
- 112 EV3: Ahora bien, como opinión, si me gustaría que mis colaboradores tengan una mejor remuneración, porque si hacemos una comparación con otras entidades que cumplen la misma función y el mismo rol, ganan más.
- 113 EV4: Nosotros al ser un Programa Nacional, no tenemos un equilibrio de funciones y remuneraciones, hay un desequilibrio en general en el estado.
- 114 EV5: No me encuentro satisfecho, inicialmente uno empieza en un trabajo con una proyección, pues si bien es cierto uno postula a un cargo con un sueldo determinado, sin embargo la expectativa de cualquier trabajador es mejorar económica y profesionalmente en un puesto mejor, pero en el régimen público nos encontramos regidos a las normas vigentes, muestra de ello es que actualmente todos los trabajadores CAS están sujetos a un norma que nos otorga la condición de indeterminados sin embargo, nos congela la remuneración y el cargo que ocupamos.
- 115 EV6: De hecho, no me encuentro satisfecho, porque existen áreas que realizan un trabajo muy similar al que realiza la unidad orgánica, la cual pertenezco, donde los sueldos evidencian una desigualdad, es decir, hay especialistas legales que en mi caso perciben una cantidad mucho mayor que en otras áreas que en las que yo trabajo, entonces yo entendería que una situación eh justa sería que todos tengamos el objetivamos el mismo sueldo
- 116 EV7: Desde un ámbito personal, no me encuentro tan satisfecho, pero tampoco me encuentro insatisfecho, porque uno sabe lo que quiere y sabe por qué está acá. Nosotros en la vida laboral siempre hemos ido buscando mejoras para nuestro ámbito familiar y personal. En ese sentido, por ahora yo pienso que es lo que tenemos, y es lo que se puede dar, de repente más adelante habrá alguna mejora al respecto.
- 117 EV8: En mi apreciación personal no, creo que nadie está satisfecho con lo que gana, considero que uno siempre quiere una mejoría. Me parece que en ese punto la institución tendría que hacer una reconsideración en cuanto a la remuneración de los trabajadores.
- 118 EV9: No, definitivamente no me encuentro satisfecho, no hablo por mí, sino por el conjunto de trabajadores o la política de gobierno que no tiene un estándar o un mecanismo que pueda unir las modalidades de trabajo y así mismo estandarizar los puestos, si bien existen normas, pero la realidad demuestra lo contrario.
- 119 **12. ¿Considera usted que la institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? ¿Por qué?**
- 120 EV1: Considero que no hay preocupación de parte de la institución para la mejora de nuestras condiciones laborales, porque todo se mantiene igual a pesar de los años.

1:.. Satisfacción con la Rem  
1:.. Satisfacción con la Rem

1:.. Satisfacción con la Rem

1:71 EV5:.. Satisfacción con la Rem

1:72:.. Satisfacción con la Rem

1:.. Mejora de las condicior

D 1: ENTREVISTAS VARONES

- 121 EV2: Considero que sí, y tengo varias razones para afirmar ello:
- 122 - Como director, participo en reuniones de directorio donde se discuten temas importantes relacionados con la gestión y la toma de decisiones de la institución, y dentro de los cuales también se evidencia una preocupación de parte de las autoridades, al poner énfasis en la justicia laboral al no permitir que se brinde un servicio sin una orden de servicio vigente. Esto demuestra una preocupación por garantizar que los trabajadores tengan condiciones laborales justas y no se vean obligados a realizar tareas sin la debida documentación.
- 123 - Otro punto importante es también el hecho de que la institución se preocupe por la mejora de la iluminación y las condiciones del ambiente de trabajo, con la finalidad de ofrecer al personal comodidad y seguridad para realización de sus funciones.
- 124 - Asimismo, el brindar la posibilidad de trabajar de forma remota demuestra una adaptación a las necesidades cambiantes de los trabajadores, lo que es un signo positivo de la flexibilidad de la institución para satisfacer las demandas de su personal.
- 125 - Finalmente, aunque las instalaciones pueden no tener el aforo suficiente en la actualidad, el hecho de que se mencione este aspecto sugiere que la institución está consciente de la importancia de garantizar condiciones de trabajo seguras y cómodas para sus empleados.
- 126 EV3: En ese punto, no me encuentro totalmente satisfecho con la remuneración que percibo, puesto que considero que no compensa lo que percibo con las funciones que desempeño diariamente, más aún si el costo de vida varía conforme pasa los años.
- 127 EV4: Considero que, si me encuentro satisfecho con la remuneración que ofrece la institución, porque existe un tema de causalidad con el puesto que desempeño, es decir, es correspondiente a la tarea que cada uno realiza. Si bien es cierto en la institución existen varios tipos de contrato, como pueden ser, órdenes de servicio, CAS, 728. Sin embargo, suelen ser respetuosos de los horarios de trabajo, de los días de descanso, los feriados calendarios. En consecuencia, puedo llegar a la conclusión que existe un respeto a los alcances pactados en cada tipo de relación contractual que existe, y eso es lo que percibo de manera personal y en mi día a día.
- 128 EV5: Al respecto, considero que más que la institución, al ser esta de carácter pública, sólo está encaminada a acatar normas o disposiciones del Gobierno Central, entonces, por más que la institución quisiera hacer cambios salariales, horarios, entre otros, esta no podría. Diferente, es el caso de una institución privada donde hay bonos, utilidades y otros beneficios. En ese sentido, en nuestra institución por más que luviese propuestas de mejora, según lo que veo y cómo es la normativa del Gobierno central pues se ve un poco limitada.
- 129 EV6: Considero que existe una preocupación escasa, porque no se evidencian señales en las que la institución tome alguna medida para la modificación de ciertas condiciones laborales de los trabajadores, en las cuales se evidencia una vulneración de derechos, personalmente no he escuchado ni he visto ello.
- 130 EV7: Yo creo que sí, pero siempre hay limitantes que son externos, es decir, que no dependen mucho de la decisión que tome la propia entidad, sino que va a depender de muchos factores como, por ejemplo, el que está relacionado al sistema financiero, a la cantidad de dinero que sea otorgado a la entidad para poder cubrir todas las falencias, sean de sueldo, de logística y de personal que se presenten.
- 131 EV8: Considero que sí, porque siempre están preocupados en que al personal no les falte ninguna herramienta de trabajo desde de las condiciones que se dan para poder laborar en cualquier instancia hasta las condiciones que nos permitan a nosotros poder acceder a nuestro horario laboral, a nuestro horario de comida, a nuestro horario de salida, así como a las condiciones físicas que van desde una máquina de cómputo, una buena red de internet, etc. Incluso si hablamos de la infraestructura del lugar donde nos ubicados, puedo decir que es el óptimo, y que, de todas las entidades en Lima en las que he laborado, puedo concluir que estar en esta institución es super a diferencias de otras.

1:53 - Co... Toma de decisiones

1:73... Satisfacción con la Rem  
1:74 EV4... Satisfacción con la Rem

D 1: ENTREVISTAS VARONES

- 132 EV9: Considero que sí, en la medida de lo posible, de acuerdo también a sus recursos económicos, la entidad nos provee de lo necesario para poder trabajar en un ambiente tranquilo y de armonía.
- 133 13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances en la productividad laboral de la Institución?
- 134 EV1: Sí, toda vez que, ambos géneros, es decir, varones como mujeres, poseen el mismo nivel profesional para desempeñar los cargos a los que se les designe.
- 135 EV2: En la actualidad, considero que sí, ya que igualdad de género es importante y refleja una perspectiva que aboga por la igualdad de trato entre todas las personas, independientemente de su género.
- 136 Al respecto, considero que las mujeres tienden a tener un mejor desempeño en el ámbito laboral en comparación con los hombres. Esto puede deberse a diferentes habilidades y enfoques que cada individuo aporta al trabajo. Es importante destacar que el desempeño laboral no debe estar relacionado directamente con el género, ya que las habilidades y capacidades varían ampliamente entre las personas, independientemente de su género.
- 137 En última instancia, la igualdad de género no solo se trata de dar igualdad de oportunidades a las mujeres, sino también de eliminar estereotipos de género y permitir que todas las personas tengan la libertad de desarrollar su máximo potencial sin restricciones basadas en su género. Esto puede contribuir a una mayor diversidad y riqueza en el lugar de trabajo, lo que a su vez puede mejorar la productividad y la toma de decisiones.
- 138 Considero que la institución no muestra una preocupación integral por la mejora de las condiciones laborales, toda vez que, si bien contamos con un buen ambiente de trabajo, y existen un acto de reconocimiento a los mejores trabajadores, lo mismo no percibe en lo que respecta a la remuneración salarial.
- 139 EV3: Sí, la igualdad de género actualmente se considera un factor influyente en la productividad laboral de una institución. Fomentar la igualdad de género contribuye a la diversidad de pensamiento, mejora la atracción y retención de talento, crea un ambiente laboral positivo, facilita la adaptación a la diversidad del mercado, cumple con normativas y expectativas sociales, y promueve el desarrollo de liderazgo equitativo.
- 140 EV4: Considero que la igualdad de género es un factor clave que influye positivamente en la mejora de la productividad laboral de la institución, al fomentar la diversidad, mejorar el compromiso de los trabajadores y crear un entorno de trabajo más equitativo y positivo.
- 141 EV5: Considero que sí, siendo que en la institución existe personal de género masculino y femenino que viene desempeñando altos cargos, lo cual es una muestra que no hay presencia de discriminación de género. En ese sentido, soy testigo que las mujeres han demostrado tener valor en la toma de decisiones, valor en cuanto a su capacidad laboral y académica. Esto resulta importante, porque se tiene dos opiniones diferentes que puede permitir llegar a un buen consenso.
- 142 EV6: En mi caso, la igualdad de género es un factor muy importante que se debe considerar, pero no creo que esté directamente relacionado con la productividad laboral, es decir, no por el hecho de que exista una un desequilibrio entre el número de trabajadores de varones y mujeres vaya a significar directamente que esto melle de cierta manera la productiva laboral de la institución.
- 143 EV7: Definitivamente, uno tiene que estar bien preparado, mentalizado, por lógica si tú produces produce la entidad, así seas varón o mujer. En ese sentido, se puede concluir que la inclusión y la equidad de género pueden tener varios impactos positivos en el rendimiento y la eficiencia organizativa de la institución.
- 144 EV8: Considero que sí, efectivamente, la igualdad de género y más aun teniendo en consideración que la mayoría de los trabajadores y funcionarios en la entidad son mujeres.

1:..  
 ◆ Igualdad de género  
 ◆ Productividad

1:....  
 ◆ Igualdad de género

1:54...  
 ◆ Igualdad de género  
 ◆ Productividad  
 ◆ Toma de decisiones

1:80...  
 ◆ Igualdad de género  
 ◆ Productividad

1:26...  
 ◆ Compromiso  
 ◆ Igualdad de género  
 ◆ Productividad

1:81...  
 ◆ Igualdad de género  
 ◆ Productividad

1:..  
 ◆ Igualdad de género

D 1: ENTREVISTAS VARONES

- 145 EV9: A manera personal, y conforme se dan los climas laborales en esta institución no existe una desigualdad de género, muy al contrario, existe una libertad, también una participación muy integral de los dos géneros sin restricción, sin limitaciones. Quizás se vean en otras instituciones, pero en la institución en la cual yo laboro no hay ninguna discriminación ligada al género, más bien es un tema que sí obedece a la formación cultural de la institución y también a la formación cultural de las personas que la integran.
- 146 **14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? ¿Por qué?**
- 147 EV1: Considero que no, ya que la productividad depende de muchos factores, entre ellos la edad, la expertiz, la motivación, etc.
- 148 EV2: Esa es una pregunta, que podría considerarse que ambas palabras son iguales, pero si bien el rendimiento laboral es un componente principal de la productividad laboral, no es el único factor que influye en ella. La productividad laboral es el resultado de una combinación de eficiencia, calidad del trabajo, colaboración, habilidades, motivación y otros factores que contribuyen a la capacidad de un empleado o equipo para producir resultados de alta calidad de manera eficiente. Por lo tanto, es importante considerar todos estos factores al evaluar y mejorar la productividad laboral en un entorno de trabajo.
- 149 EV3: Sí, el rendimiento laboral se considera uno de los principales alcances de la productividad laboral. La relación directa entre el rendimiento de los empleados y la productividad general de la institución es fundamental. Un alto rendimiento laboral contribuye a la eficiencia, calidad del trabajo y cumplimiento de metas.
- 150 EV4: Aunque el rendimiento laboral es esencial para la productividad, centrarse únicamente en él puede pasar por alto otros elementos cruciales, como son una gestión efectiva, un ambiente de trabajo favorable, la motivación de los trabajadores y la adecuada asignación de tareas, son factores que también impactan en la productividad laboral de manera significativa. En ese sentido considero que, la productividad laboral se logra optimizando diversos aspectos, y no solo el rendimiento individual.
- 151 EV5: Considero que necesariamente no, porque tú puedes ser muy productivo en muy poco tiempo esto es, puedes trabajar tus 8 horas obligatorias y hacer mucho más de lo que se espera, o puedes trabajar muchas horas y decir "yo rindo más", sin embargo, solo te estas generando un desgaste físico, no produciendo eficazmente para la institución.
- 152 EV6: Está muy relacionado la productividad laboral con el rendimiento laboral, pero el rendimiento laboral también lleva consigo muchos factores y estos factores están relacionados también con la capacidad que tiene el personal, con los conocimientos que tiene y también con el bienestar que brinda la entidad para que el personal pueda desenvolverse de la mejor manera
- 153 EV7: Considero que sí, porque el rendimiento laboral se encuentra en el núcleo de la productividad laboral, ya que representa la capacidad que tenemos los trabajadores para lograr resultados eficaces y eficientes en el desempeño de nuestras funciones, lo que tiene un impacto directo en el éxito y la competitividad de la institución.
- 154 EV8: Más que el rendimiento laboral, considero que es la consecución de objetivos y fines para los cuales desarrollamos nuestras actividades laborales.
- 155 EV9: No considero, porque la productividad laboral va desde un lado de la obligación que uno tiene, sin embargo, el compromiso va más allá, es buscar calidad, excelencia y mejora continua, entonces el cumplir simplemente con la labor no es lo que se espera en una institución, sino es algo que va más allá, el compromiso a veces nos podría dar no solamente el cumplimiento, sino nuevas perspectivas, motivaciones de cambio y motivaciones de alcance. Entonces, si no comparto que el rendimiento laboral sea el principal alcance de la productividad laboral, por el contrario, considero que hay otros factores

1:95 EV9:...

- Limitación
- Productividad
- Rendimiento laboral

1:2 EV2:...

- Motivación
- Productividad
- Rendimiento laboral

1:3 E...

- Productividad
- Rendimiento laboral

1:4 EV4:...

- Motivación
- Productividad
- Rendimiento laboral

1:5 E...

- Productividad
- Rendimiento laboral

1:6 E...

- Productividad
- Rendimiento laboral

1:...

- Rendimiento laboral

1:27 EV9:...

- Compromiso
- Productividad
- Rendimiento laboral

D 1: ENTREVISTAS VARONES

156 15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la Institución? ¿Por qué?

157 EV1: Claro que sí, ya que si nosotros como trabajadores no estamos debidamente capacitados no podremos desempeñarnos de manera eficaz en nuestras funciones, y en consecuencia limitará la productividad laboral de la institución.

158 EV2: En mi apreciación, pienso que sí, ya que la capacitación es una herramienta esencial para mantener y mejorar la productividad laboral de una institución. La inversión en la formación y desarrollo de los empleados no solo beneficia a los trabajadores, sino que también contribuye positivamente a la eficiencia y el éxito general de una entidad.

159 EV3: Sí, la falta de capacitación se considera una limitación significativa en la productividad laboral en la institución. La ausencia de programas de capacitación adecuados se ve reflejado en la falta de habilidades actualizadas y conocimientos necesarios para realizar eficientemente las tareas asignadas. La capacitación deficiente puede impactar negativamente en la calidad del trabajo, la eficiencia operativa y la capacidad de adaptarse a cambios tecnológicos o procedimentales. Por ello, es necesario que la institución habilite un determinado presupuesto para que se invierta en programas de capacitación continua.

160 EV4: Considero que sí, porque constantemente el mundo va cambiando, los conceptos van cambiando y lo que era ayer era A hoy es B, entonces si una persona es capacitada constantemente está actualizada, pues va a poder obtener mayores resultados en su trabajo y para la institución.

161 EV5: Se necesita capacitar al personal, si bien es cierto no se incentiva económicamente, pero por lo menos académicamente la institución debería motivarlos a que estén capacitados y actualizados ante cualquier situación, cambio o mejora, considerando personalmente que es un factor en el cual la institución debería enfocarse en fortalecer.

162 EV6: De hecho, que sí, la capacitación es una limitante, particularmente en el tema normativo, que es lo donde yo me desempeño, porque esta normativa es muy voluble, es decir, es cambiante y para poder nosotros estar acorde con los nuevos cambios necesitamos de las capacitaciones, no solamente de los cambios normativos, sino también de lo que la aplicabilidad de esta nueva normativa a ciertos casos en concreto. Así que, el hecho de que nos no tengamos de repente las capacitaciones adecuadas de cierta manera va a limitar la productividad laboral de cada uno de los trabajadores.

163 EV7: Considero que la falta de capacitación efectivamente representa una limitación para la productividad laboral, porque esta carencia puede resultar en habilidades desactualizadas, falta de competencia en áreas claves y dificultades para adaptarse a cambios en procesos o tecnologías. Además, la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional puede afectar la moral, la motivación y la retención de los empleados.

164 EV8: Considero que sí, porque hay determinados temas y determinadas áreas que aún todavía la institución no ha incidido en capacitar a su personal. Creo que ahí también hay una falencia en cuanto a las políticas institucionales.

165 EV9: Sí, yo considero que la falta de capacitación es una limitante en el sentido de que vivimos en un mundo global, que día a día la tecnología, la innovación y los nuevos retos llevan a que uno esté en constante preparación. Esto no significa también que siempre el empleador deba brindar los conocimientos o la participación, sino que también está en el libre desarrollo profesional, pensando en que uno como profesional siempre debe estar actualizado, al día y de manera competitiva con los cambios que se generan, no por el hecho de que uno esté en una institución, significa que es límite o el techo que uno alcanza en su meta profesional, la necesidad de crecer o aspirar o mejorar las condiciones familiares o personales nos tiene que llevar a cambiar la filosofía de tener como estabilidad, un solo puesto de trabajo, creo que los retos son mucho más grandes en la actualidad.

166 16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la Institución? ¿Por qué?

167 EV1: Si es una limitación, porque si no hay presupuesto, no podremos contar con las herramientas tecnológicas, útiles de oficina, etc., adecuados y suficientes para el cumplimiento de nuestro plan de trabajo.

1..

- ◆ Capacitación
- ◆ **Falta de capacitación**
- ◆ Limitación
- ◆ Productividad

1:84 EV3:...

- ◆ Capacitación
- ◆ **Falta de capacitación**
- ◆ Limitación
- ◆ Productividad

1:92 EV6:...

- ◆ Capacitación
- ◆ Productividad

1:23...

- ◆ Capacitación
- ◆ **Falta de capacitación**
- ◆ Limitación
- ◆ **Motivación**
- ◆ Productividad

1..

- ◆ **Asignación de recursos**
- ◆ Limitación

- 168 EV2: Considero que la asignación de recursos escasos juega un papel crucial en la productividad laboral de una institución. Una gestión eficiente de los recursos es fundamental para garantizar que los empleados tengan lo que necesitan para realizar su trabajo de manera efectiva y que la institución pueda cumplir sus objetivos de manera eficiente y competitiva en su entorno.
- 169 EV3: Considero que sí me encuentro comprometido con la institución, porque, como lo mencione anteriormente la entidad exige compromiso y responsabilidad, y eso es lo que siempre tengo para con la institución más aún porque en mi caso manejo información importante que debe ser canalizada y que de llegar a cada ciudadano y/o administrado, y que los procesos deben, así como iniciaron concluirse de manera satisfactoria.
- 170 EV4: Considero que sí, la asignación de recursos escasos tiene un impacto significativo en la productividad laboral de nuestra institución, al afectar su capacidad para proporcionar las condiciones necesarias para un desempeño óptimo. Por lo tanto, la gestión eficiente de recursos se vuelve crucial para superar estas limitaciones y promover un ambiente laboral más productivo.
- 171 EV5: Claro, porque si no tuviéramos los recursos, ya sea físicos, hablando de escritorios, computadoras, papel, etc., no podríamos lograr tener la información actualizada para la toma de decisiones. Ahora el recurso económico, es también parte importante porque implica que el personal se sienta motivado para producir más, es decir le pagas muy poquito y le exiges trabajar muchísimas horas, ese personal no le va a rendir, no va a producir, va a estar incómodo, fastidiado, diferente es si le pones todos los recursos y computadoras, escritorios, oficinas adecuadas y un sueldo aceptable, este se va a automotivar.
- 172 EV6: Sí, no tanto directamente, pero sí influye mucho porque la productividad laboral, tal como lo dije anteriormente, está relacionado también con el bienestar del personal que desarrolla su trabajo. Si existe de repente por ahí una discordancia respecto, por ejemplo, y específicamente a la desigualdad de la remuneración esto va a significar que probablemente el personal no se puede desempeñar o no se desempeña de una manera óptima, para ello se requiere que los sueldos, por ejemplo, sean equiparables. Pero para ello se requeriría una mayor asignación de recursos. Así que si bien es cierto no es un factor determinante si es un factor que de cierta manera va a influir en la productividad laboral de la institución.
- 173 EV7: Efectivamente, la asignación de recursos escasos se percibe como una limitación significativa para la productividad laboral en una institución, porque la disponibilidad limitada de recursos, como presupuesto, personal y tecnología, puede impactar negativamente en la eficiencia operativa y en la capacidad de cumplir con objetivos y plazos.
- 174 EV8: Sí, definitivamente en las instituciones públicas, siempre adolecemos eso, de las falencias de recursos económicos, pero al margen de ello, siempre tratamos de desarrollar nuestras actividades al máximo y de acuerdo a los fines para los que nos han contratado.
- 175 EV9: Sí, definitivamente es una limitación, los recursos que no son asignados de manera eficiente, oportuna o completa limitan no solamente la productividad, sino el alcance de los servicios que brindamos. Solamente como ejemplo, si necesitamos atender 100 personas y ello significa un sol por cada una, sin embargo, nos dan solo 10 soles, en consecuencia, la atención que podamos dar a las 100 personas va a ser totalmente deficiente o en último de los casos podremos atender únicamente 10, por cuestión de proporcionalidad, en ese simple ejercicio percibimos que tenemos una limitación bastante grande.

✓ PRODUCTIVIDAD

1:28... **◆ Compromiso**

1:88... **◆ Asignación de recursos**  
◆ Limitación  
◆ Productividad

1:76 EV6: Sí... **◆ Productividad**  
**◆ Satisfacción con la Rem**

1:89... **◆ Asignación de recursos**  
◆ Limitación  
◆ Productividad

1:94 EV9 **◆ Limitación**  
**◆ Productividad**

ENTREVISTA A LAS MUJERES

1

2 **1. En su experiencia, ¿cuáles son las condiciones individuales que exige la institución en la que labora?**

3 EM1: La institución en conformidad con las funciones que realizo en el área de mesa de partes nos exige buena atención, buena imagen y buen trato al personal y al usuario.

4 EM2: Las condiciones individuales que exige la institución para ingresar a laborar son; en primer lugar, la expertiz sobre el puesto que voy a ocupar, en segundo lugar, está el conocimiento que posea sobre los procesos que voy a desarrollar, y finalmente esta la experiencia que tenga en mi haber desempeñado las funciones a mi cargo.

5 EM3: Las condiciones individuales que exige la institución son: Eficiencia y eficacia en el trabajo. Asimismo, prioriza la prestación de servicios de calidad de manera eficiente, a fin de que los trabajadores cumplan con los objetivos de la institución y brindar un buen servicio a los ciudadanos.

6 EM4: Las condiciones individuales que exige la institución principalmente es el compromiso y la responsabilidad para con la institución, puesto que manejamos información sensible e importante que debe ser canalizada y tienen un fin el cual es el bien común, la prevención contra la tala forestal y la fauna silvestre.

7 EM5: La institución exige condiciones individuales que incluyen educación y experiencia laboral en el mercado, así como conocimientos técnicos específicos de acuerdo con el perfil que el cargo requiera.

8 EM6: Respecto a las condiciones individuales que exige la entidad en la que laboro, pues son las básicas, las que normalmente se solicitan en cualquier otro trabajo relacionadas por ejemplo a las capacidades que uno tenga para poder desempeñar el trabajo que se le asigna, dependiendo del puesto en el cual o cual ocupa y ligadas al tema del respeto de los valores que están establecidos en el código de ética del servicio público.

9 EM7: En la institución se exige a los trabajadores como condiciones individuales, una preparación óptima y un determinado nivel profesional de acuerdo con el cargo en el cual nos vamos a desempeñar, así como que también exige que nos encontremos debidamente capacitados en el ámbito de las competencias que surgen de acuerdo con las funciones que vamos a desarrollar.

10 EM8: Capacidades técnicas y experiencia profesional, son las dos condiciones que exige la institución para incorporarse.

11 EM9: La institución exige conocimiento, responsabilidad y también un trabajo de exigencia de trabajo bajo presión, dado de que es una institución bastante crítica.

12 **2. ¿De qué manera la institución promueve y protege la salud de los trabajadores?**

13 EM1: En coordinación con el ESSALUD la institución realiza campañas de vacunación, chequeos preventivos y charlas de salud al personal.

14 EM2: Como sector público, nuestra institución tiene constituido un comité de seguridad y salud en el trabajo, el cual está obligado a dar cumplimiento a la norma, directiva, leyes, y reglamento en materia de salud laboral. Este comité a través de la Oficina de Recursos Humanos protege y promueve la salud de los trabajadores mediante la realización de campañas de vacunación, programas de salud ocupacional, ergometría, pausas activas, etc.

15 EM3: La institución promueve y protege la salud de los trabajadores con la implementación de programas de salud ocupacional que incluyen evaluaciones médicas periódicas, pruebas de salud, y seguimiento, así como con capacitaciones sobre prácticas seguras en el lugar de trabajo, y con la promoción de la conciencia sobre riesgos específicos asociados con su trabajo, y con pausas activas durante la jornada laboral para prevenir la fatiga y el agotamiento.

16 EM4: La institución promueve y protege la salud de los trabajadores mediante la realización de campañas mensuales de vacunación, asimismo actualmente se está llevando a cabo un programa de control de la salud en el trabajo. Además, también se llevan a cabo periódicamente pausas activas para los trabajadores en general.

17 EM5: La institución tiene un área médica, que eventual o escasamente realiza un chequeo al personal, y que ante la existencia de alguna eventualidad llámese sismos, o pandemias ha efectuado un seguimiento a los trabajadores.

18 EM6: Tengo entendido que actualmente se cuenta con un personal que ve justamente los temas relacionados a la salud, específicamente ahora, por ejemplo, están con el tema del tamizaje y que paulatinamente siempre están al tanto con el personal para efectos de poder cubrir cualquier tipo de necesidad que esté relacionada con la salud, por esas razones puedo decir que hay un trabajo que evidencia una preocupación por el bienestar de la salud del servidor público.

...

◆ Condiciones Individuales

2:9...

◆ Condiciones Individuales

2:1...

◆ Condiciones Individuales

2:1...

◆ Compromiso

◆ Condiciones Individuales

2:1...

◆ Condiciones Individuales

2:1...

◆ Condiciones Individuales

2:15 E...

◆ Salud en el trabajo

2:1...

◆ Salud en el trabajo

- 19 EM7: En ese punto nosotros en la entidad tenemos un área que se llama seguridad y salud en el trabajo y bueno, ellos hacen campañas periódicas de salud, por lo menos unas cuatro al año y de manera recreativa a través de las pausas activas.
- 20 EM8: A través de seguros médicos privados, también por medio de convenios que hace con el sector salud y ciertos eventos que promocionan en la misma institución para el cuidado de la salud.
- 21 EM9: Actualmente se cuenta con dos tipos de seguro, uno que es el Seguro Social y otro que es el EPS. Asimismo, se realizan algunas campañas referentes a la salud, sin embargo, esto está destinado únicamente al personal que es permanente y no al personal eventual que viene contratado mediante órdenes de servicio, no lo cual limita, la salud integral de todos los trabajadores.
- 22 **3. ¿De qué manera la institución motiva a los trabajadores?**
- 23 EM1: La institución nos motiva mediante la organización de eventos deportivos internos, en los que todos los trabajadores estamos invitados a participar.
- 24 EM2: Entendiendo ese motivar a que puedan desarrollar un mejor trabajo, la institución dentro de su programación anual considera un plan de capacitaciones, el cual es financiado y gestionado por la propia institución. Asimismo, organiza Juegos y campeonatos deportivos y de confraternidad en los cuales se invita a todo el personal de la institución. Finalmente, considero que la institución motiva a los trabajadores de alguna manera con una cultura organizacional, es decir, fomentando la identidad institucional.
- 25 EM3: La institución promueve a los trabajadores a través de campeonatos deportivos Inter-oficinas, capacitaciones de actualización, y reconocimientos a los mejores trabajadores.
- 26 EM4: La institución motiva a los trabajadores programando eventos deportivos de confraternidad, que se realizan dos veces al año, los mismos que, como parte del programa se realiza un compartir entre los trabajadores. También a través de la promoción de campañas de salud, como fue hace poco la campaña de despistaje de cáncer.
- 27 EM5: Considero que existe una motivación escasa, ya que en este sector no se dan oportunidades de ascensos o un sueldo gradual según la experiencia o nivel académico, toda vez que, si en el Estado tu postulas a un puesto determinado con un sueldo establecido de acuerdo con la Ley te congelas en ese puesto.
- 28 EM6: La motivación respecto al rendimiento de las labores que desempeña el trabajador, ha sido reconocido en muchas oportunidades, con una especie de diploma o reconocimiento simbólico, esto tengo entendido, se otorga a un miembro de cada una de las unidades orgánicas, y direcciones de líneas que conforman la institución y, por otro lado el lema que también estimula son los eventos deportivos de confraternidad, el cual sirve para brindar y aperturarse a compartir un momento con todo el personal, así como con las propias autoridades y jefes que representan a la institución.
- 29 EM7: La entidad motiva a los trabajadores, mediante un reconocimiento simbólico al trabajador del año, siendo esta la única forma de motivación que he podido observar.
- 30 EM8: En ese aspecto, considero que le falta a la institución, no hay un programa específico motivacional para los trabajadores, ese es un balón de Aquiles de esta.
- 31 EM9: La motivación sí no está haciendo bien efectuada, lo cual podría ser a consecuencia de la pandemia, que restringió mucho el tema de la relación trabajador - empleado, sin embargo, actualmente se vienen fortaleciendo algunas capacidades para que, en el futuro, se pueda implementar algunos tipos de motivación.
- 32 **4. ¿Considera usted que se encuentra comprometido con la institución en la que labora? ¿Por qué?**
- 33 EM1: Si me encuentro comprometido con la institución, porque tengo la necesidad de trabajar, por lo que en función a dicha necesidad realizo mis funciones de manera eficiente.
- 34 EM2: Me encuentro altamente comprometido con la institución por diversas razones, enténdase a la palabra compromiso como un deber de cumplir con las funciones que me han asignado.
- 35 EM3: Claro que sí, me encuentro comprometido con las funciones asignadas a mi cargo, las cuales se encuentran estrechamente ligadas a la atención del administrado.
- 36 EM4: Entonces el compromiso mío y el de mi equipo es alto porque, apuntamos a un objetivo que trasciende más allá de las metas establecidas.
- 37 EM5: Personalmente, estoy comprometido con mi trabajo porque es una fuente de ingresos propia y a su vez porque me gusta mi trabajo.

- 2-1... **Salud en el trabajo**
- 2-1... **Motivación**
- 2-19 E... **Motivación**
- 2... **Motivación**
- 2-2... **Motivación**
- 2... **Compromiso**
- 2... **Compromiso**

38 EM6: Claro que sí, de hecho, desde el momento que ingrese a laborar en la institución el compromiso siempre ha estado muestra de ello es que, trato de cumplir no solo con las labores que se me asignan, si no que busco identificar en mí mismo cuales son los puntos de falencias en los cuales uno puedo ir mejorando poco a poco, por lo que considero que ese es uno de los aspectos más importantes que evidencian que el compromiso ha estado desde el principio y continúa en el sentido de mis funciones.

39 EM7: Considero que sí, no solamente en esta entidad, sino en todas las entidades que he trabajado, siempre me he encontrado comprometido, porque es un reto trabajar en una entidad pública y nos estamos formando siempre para eso, con todas las capacitaciones. Y además, este hablando del clima laboral, o sea, siempre estamos en competencia, pero de una manera muy saludable y pienso que uno siempre tiene que sentir aprecio por la institución en la que está desempeñándose.

40 EM8: Por supuesto que me encuentro comprometido, porque al fin y al cabo la entidad me permite subvencionar a mi familia, sostenerla y me da las condiciones adecuadas para proveer a mi familia de lo necesario.

41 EM9: Definitivamente que sí, dada la finalidad pública, también los retos profesionales y personales que uno enfoca en la institución, y más allá contribuir al cambio que el Estado necesita.

42

43 **5. En su experiencia, ¿cómo se practica la comunicación asertiva en su área de trabajo?**

44 EM1: La comunicación asertiva en mi área de trabajo se practica en base a una coordinación continua, amable, cordial.

45 EM2: Entendiendo que la comunicación asertiva es una habilidad de la escucha activa y de tener empatía entre miembros. Particularmente en mi área, existe familiaridad, es decir, un alto sentido de compañerismo, respeto y solidaridad entre todos.

46 EM3: Se practica a través de la escucha activa, la empatía y expresando mis pensamientos, sentimientos y necesidades de manera clara y respetuosa entre unos a otros.

47 EM4: Bueno en mi área de trabajo el clima laboral es bueno y ello influye bastante para que todos los miembros del equipo podamos tener una comunicación asertiva más aún si por la labor que realizamos tenemos que estar en constante conexión. Al respecto, debo precisar que la comunicación entre nosotros se da forma horizontal mas no vertical, teniendo siempre una buena comunicación ya sea entre jefes, analistas y asistentes.

48 EM5: En mi área en específico, falta mejorar, ya que no son tan explícitos al comunicar una indicación, suelen ser muy ambiguas las opiniones de la jefatura.

49 EM6: En este caso tenemos la suerte de contar con una directora general y un director de la unidad orgánica, en la cual yo laboro, que permanentemente está en comunicación directa con nosotros, es decir, permiten que nosotros podamos opinar y podamos de repente brindar nuestra postura respecto a algún punto, alguna falencia que tengan y podamos apoyar, siempre nos escuchan y se evidencia también que, lo que nosotros opinamos se vuelca y se materializa en las decisiones que ellos mismos toman.

50 EM7: La comunicación asertiva en este caso, serían las reuniones cordiales de coordinación, que se tiene entre compañeros de una misma área, para la toma de decisiones.

51 EM8: A través de la delegación de facultades, y respetando las opiniones de los trabajadores que comprendemos dentro de la oficina.

52 EM9: Pregunta muy importante. Normalmente tenemos reuniones equipos, los cuales estandarizan el procedimiento para que estos sean más claros y no afecte solamente con el lenguaje de la comunicación, que muchas veces lleva a interpretaciones que no corresponde. En ese sentido, tratamos de colegiar y estandarizar los procedimientos y las formas de comunicación.

53 **6. ¿Cómo se realiza el trabajo en equipo en su área de trabajo?**

54 EM1: En mi área, el trabajo en equipo se realiza a través de grupos de trabajo, los cuales se encargan de la ejecución de las tareas que se le son asignadas, de acuerdo con el cargo y función que desempeñan.

55 EM2: En mi área tengo 3 equipos; por un lado, tenemos al equipo de atención al ciudadano, por otro al de gestión documental, y el último al equipo de archivo. En ese sentido, el trabajo en equipo es solidario, que practica la comunicación horizontal, es decir es una comunicación abierta y fluida de bastante confianza y en constante coordinación.

56 EM3: Se realiza mediante la definición clara de objetivos comunes, roles y responsabilidades. Para ello el trabajo en equipo se realiza fundamentalmente con la práctica de la comunicación abierta, la colaboración activa, el respeto mutuo y la resolución constructiva de conflictos. Además, en mi área se fomenta la confianza, la flexibilidad, la adaptabilidad y el uso de tecnologías colaborativas.

2:26 E...

◆ Compromiso

◆ Comunicación Asertiva

2:3...

◆ Comunicación Asertiva

2:3...

◆ Comunicación Asertiva

2:...

◆ Comunicación Asertiva

◆ Toma de decisiones

◆ Trabajo en equipo

2:3...

◆ Trabajo en equipo

2:...

◆ Trabajo en equipo

57 EM4: El trabajo en equipo se realiza de forma organizada, es decir cada miembro se organiza de acuerdo a las funciones que realiza y al grupo de trabajo al que pertenece. Esto resulta, de las reuniones periódicas en las cuales juntamente con el jefe se definen tareas para así lograr los objetivos propuestos como área.

58 EM5: En mi área de trabajo, todos trabajamos en equipo, es decir en conjunto, existe una coordinación constante a efectos de lograr los objetivos propuestos.

59 EM6: Como se trata de una dirección que cuenta con un equipo multidisciplinario, normalmente, para efectos de poder atender un tema que involucre la emisión de opinión por parte de diversos profesionales, se conforman equipos de trabajo donde se considera biólogos, zootecnistas, ingenieros forestales y siempre de la mano del apoyo legal. Entonces eso es un trabajo, es una mecánica permanente que se da para efectos de poder atender los pedidos que son requeridos o formulados tanto por las direcciones de la propia institución como por instituciones distintas.

60 EM7: Nosotros tenemos reuniones de coordinación en las que, en su desarrollo surgen lluvias de ideas, y dependiendo de eso se dan los procesos dentro área, los cuales serán asumidos por cada miembro del equipo, a pesar de que cada uno ya tiene una función establecida siempre algunos no llegan a copar todo, siempre existen algunas falencias que las cuales nosotros debemos asistir, por el bien no solo de la oficina o de la dirección, sino por el bien de la entidad.

61 EM8: Bueno remitiendo a la pregunta anterior, el trabajo en equipo lo tenemos estructurado y diseñado dentro de la oficina, a través de la delegación de facultades, toda vez que, cada uno sabe lo que tiene que hacer, cada uno conoce perfectamente sus funciones y como manifesté anteriormente, no se trata de la decisión de uno solo, sino siempre cuando se tiene que definir alguna situación, coordinamos y discutimos la decisión que se vaya a adoptar.

62 EM9: Los equipos, el trabajo lo realizan de manera estandarizada a través de procedimientos internos, y también a través de procedimientos que ya establece la norma. Pero más allá de ello lo hacemos de manera, de interpretación, tenemos interpretaciones normativas previas para que eso no afecte ni sean decisiones individuales, sino colegiadas.

63 **7. ¿Cómo se efectúa la toma de decisiones en su área de trabajo? / ¿Quiénes intervienen en la toma de decisiones?**

64 EM1: La toma de decisiones se efectúa con el aporte y colaboración de todo el equipo de trabajo. Y los que intervienen son el jefe inmediato, la coordinadora, y los colaboradores.

65 EM2: En la toma de decisiones tengo 3 niveles,

66 • Nivel de Asistente o Personal Operativo: En este nivel, los asistentes o el personal operativo identifican necesidades u oportunidades de mejora en la comunicación horizontal.

67 • Nivel de Especialista o Dirección: Aquí, los especialistas o la dirección revisan las comunicaciones recibidas sobre las necesidades u oportunidades de mejora.

68 Discuten, conversan y toman decisiones sobre cómo abordar estas cuestiones.

69 La toma de decisiones en este nivel es realizada por un pequeño grupo de especialistas.

70 • Nivel de Equipo: Una vez que se toman las decisiones en el nivel de especialista o dirección, se pasa a la etapa de implementación, que involucra al equipo.

71 La implementación de las decisiones es un proceso colaborativo en el que todos los miembros del equipo contribuyen y trabajan juntos para llevar a cabo las acciones necesarias.

72 Las decisiones en este nivel son colectivas y se basan en la colaboración de todo el equipo.

73 EM3: Para La toma de decisiones en mi área suelen involucrar a todo el equipo de trabajo, según la naturaleza y la importancia de las decisiones.

74 EM4: La toma de decisiones parte desde mi punto de vista, en razón de las funciones que se me han asignado, de acuerdo a ello lo consulté directamente con mi jefe, que, como ya lo he mencionado mantenemos una relación bastante horizontal, en ese sentido nos reunimos y se plantean posibles soluciones para finalmente de lo que resulte se tome una decisión conjunta, mas no arbitraria.

75 EM5: La toma de decisiones se encuentra a cargo de la dirección del área, e imagino que esta es tomada en base a las consultas o reuniones que realiza con todo el equipo de trabajo.

24... Trabajo en equipo

241 E... Trabajo en equipo

... Toma de decisiones

2... Toma de decisiones

76 EM6: Tal y como lo había indicado en las preguntas anteriores para la toma de decisiones, siempre se requiere de la opinión previa por parte del personal especializado. Esto quiere decir que el jefe solicita una opinión al personal dependiendo de qué tipo de tema es el que se va a tocar y luego se hace una especie de conversatorio donde participan todos los especialistas involucrados, para que en consenso llegue a una sola opinión que trasladada por el jefe llegue a la persona, entidad o unidad orgánica que ha solicitado esa opinión.

77 EM7: Bueno, en este caso la toma de decisiones se realiza en conjunto, si bien es cierto la dirección es la que decide, nosotros como parte del equipo de trabajo, a través de la lluvia de ideas y de manera positiva, buscará que la entidad salga siempre favorecida.

78 Los que intervienen son; la alta dirección, analistas, especialista y asistentes.

79 EM8: Todos los trabajadores que conforman la Oficina, a través del consenso.

80 EM9: La toma de decisiones si bien es cierto, se dan en cumplimiento de las normas, por lo que solamente las decisiones que se toman son de orden de gestión, más no de orden normativo, ya que está implementado en el sector público con el principio de legalidad que todo funcionario tiene que hacer únicamente aquello que está normado.

81

82 **8. ¿De qué manera los trabajadores se involucran en la solución de conflictos en su área de trabajo?**

83 EM1: Los trabajadores nos involucramos en la solución de conflictos, mediante el conceso proponemos alternativas y/o salidas al incidente que se pueda presentar.

84 EM2: Hasta aquí es importante cómo hemos venido abordando el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la importancia de tener estos elementos dentro del área. Ahora con respecto de la interrogante, para empezar, no he identificado conflictos dentro de mi área, ello es una muestra que tengo un buen ambiente de trabajo. Sin embargo, y de presentarse una situación de conflicto en mi área, lo resolvemos conversando y llegando a un buen acuerdo.

85 EM3: En el caso de existir algún conflicto en el área, es esencial que nos reunamos y participemos activamente todos los involucrados. Esto incluye expresar nuestros puntos de vista de manera clara, escuchar a los demás y colaborar en la búsqueda de soluciones.

86 EM4: Bueno desde mi experiencia, son pocos frecuentes los conflictos que se han presentado en el área, sin embargo, cuando se ha dado el jefe directo hablaba con esa persona a solas a fin de tratar el problema y darle posibles remedios, para luego arribar una solución.

87 EM5: En el sector estatal, los más involucrados son el personal que posee una relación laboral con la institución, por lo que, de presentarse una situación de conflicto, estos serían los llamados a proponer remedios o posibles soluciones al mismo.

88 EM6: El involucramiento es directo en realidad, porque trabajamos de la mano con el jefe inmediato y el jefe inmediato nos da la posibilidad de poder brindar opiniones respecto cómo solucionar un tema en específico.

89 EM7: Propiamente conflictos no se han presentado en mi área, si bien es cierto como oficina podemos tener algunos tropiezos, pero llegar a un tema de conflictos me parece que no. Por cuanto no podría profundizar en ese término, por allí existen algunas diferencias, pero son de índole laboral y en términos de opinión, de ideas, sin embargo, buscamos que ello se resuelva de la mejor manera posible.

90 EM8: Todos nos vemos involucrados porque al fin y al cabo cualquier situación de conflicto que pueda surgir en la oficina nos afecta a todos los que la conformamos, por ello todos nos vemos involucrados en la solución de conflictos.

91 EM9: Los trabajadores normalmente en las áreas en las que estamos desarrollando actividades no generan conflictos, no sé si es un factor de suerte o es un factor también de que se tiene un buen clima laboral, entonces es raro que existan conflictos y de aquellos que he podido observar se canalizan a través del sindicato, que si bien es cierto tienen una intervención bastante asertiva, sin embargo, es muy poca o insignificante los conflictos que se han atravesado.

92 **9. En su experiencia laboral, ¿considera usted que la Institución cuenta con el personal idóneo para la ejecución de las tareas?**

2:50 E... Toma de decisiones

2:34 E... Comunicación Asertiva

2:34 E... Trabajo en equipo

2:50 E... Solución de conflictos

## D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES

- 92
- 93 EM1: Efectivamente, considero que la institución sí cuenta con el personal idóneo, tal es así que, durante lo que va del año nuestra área de trabajo no ha presentado reportes de incidencias por un ineficiente desempeño de sus funciones.
- 94 EM2: En la institución propiamente podría tener algunos alcances en cuanto a si el personal es o no idóneo, pero considero particularmente que sí, porque en mi condición de director debo asumir que el personal que labora conmigo y que brinda servicio es el más idóneo, es el preparado, quizás no cuento con el personal suficiente, pero sí con el personal idóneo. No podría contratar a una persona que no sea idónea para el puesto que va a desempeñar.
- 95 EM3: Considero que la institución cuenta con un equipo bien capacitado y competente, prueba de ello es que todos poseen un desempeño eficiente y efectivo en las funciones que realizan.
- 96 EM4: Considero que la institución sí cuenta con el personal idóneo, porque justamente nosotros estamos dedicados exclusivamente al ámbito forestal y fauna silvestre, entonces pues existe un sinnúmero de personal preparado, tales como ingenieros forestales, ingenieros agrónomos, ingenieros dedicados a todo este rubro, así como también abogados que están especializados en temas de tala ilegal, tráfico de madera y tráfico de animales, los cuales trabajan en conjunto.
- 97 EM5: Considero que no, ya que hay mucho que existe personal que debe mejorar, ya sea académica o profesionalmente.
- 98 EM6: La institución es demasiado amplia, en ese caso yo podría, en todo caso, indicar respecto de la unidad donde yo trabajo, sí, y ahí yo creo que sí se cuenta con el personal idóneo para la ejecución de las tareas, debido a que hasta el momento todas las labores que se nos han sido encomendadas han sido realizadas de manera satisfactoria.
- 99 EM7: Sinceramente te digo que no, porque no todos somos iguales o no todos tenemos las mismas capacidades, ya que hay determinados trabajadores que poseen ciertas falencias las cuales nosotros como equipo tenemos que encargarnos de suplirlas y apoyar.
- 100 EM8: En el caso específico de la oficina coactiva, sí.
- 101 EM9: Definitivamente considero que no se cuenta con personal idóneo, sin embargo, y con lo que tenemos, estamos tratando de fortalecer capacidades y en el marco de las normas se trata de llegar a un estándar. Sin perjuicio de ello, sabemos nosotros que en el sector público la contratación de personas se da siempre con deficiencias.
- 102 **10. En su experiencia menciona usted, ¿qué medidas se toman para el cumplimiento del plan de trabajo?**
- 103 EM1: Establecemos un cronograma con fechas definidas, tareas determinadas y con equipos de trabajo designados.
- 104 EM2: Las medidas que se toman actualmente en mi área de trabajo son en base al plan operativo (POI) de la institución, el cual contiene los objetivos, metas y acciones específicas que la institución planea llevar a cabo en un período determinado. El POI es una herramienta clave para la gestión de proyectos y la planificación estratégica. En ese sentido, para el cumplimiento del plan de trabajo de mi área, establecemos una planificación sólida, asignamos tareas, realizamos seguimientos continuos, practicamos comunicación asertiva y la capacidad de adaptarse a cambios y desafíos a lo largo de los procesos.
- 105 EM3: Para el cumplimiento del Plan de Trabajo se implementan medidas como, la planificación detallada de objetivos y plazos, asignación clara de responsabilidades, supervisión regular del progreso, evaluaciones de desempeño y asignación adecuada de recursos.
- 106 EM4: Estas prácticas entiendo que buscan garantizar la eficiencia y responsabilidad en la ejecución de tareas y metas establecidas.
- 107 EM5: Las medidas que se toman para el cumplimiento del plan de trabajo se ejecutan a través de un seguimiento mensual, en base al POI y a un cronograma establecido por los entes rectores.
- 108 EM6: Las medidas que se toman particularmente están relacionadas con el trabajo en equipo. Es decir, para poder cumplir con el plan de trabajo que nosotros tenemos como unidad orgánica, siempre se forman los equipos multidisciplinarios y a razón de ello, esta la evaluación en conjunto nos permite poder resolver cualquier tipo de duda, dependiendo de cuál es la consulta o cuál es el punto del plan de trabajo que se está tocando.

- Personal idóneo
- 2:62 E... Personal idóneo
- 2:63 E... Personal idóneo
- 2:6... Personal idóneo
- 2:6... Personal idóneo
- 2:6... Personal idóneo
- 2:35 E... Comunicación Asertiva
- 2:35 E... Cumplimiento del Plan de trab...
- 2:24... Cumplimiento del Plan de trab...
- 2:24... Trabajo en equipo

109 EM7: Bueno como lo mencione líneas arriba, nosotros periódicamente nos reunimos para asignarnos determinadas tareas de acuerdo a las funciones que cada uno desempeña, las cuales deben cumplirse en determinados plazos establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas. Dichos plazos se materializan en un cronograma, el cual no siempre se llega a cumplir en los días programados, sino que siempre tratamos de hacerlo antes, para que, de existir alguna deficiencia, algún error o algo que falla, lo podamos subsanar y llegar a cumplir en el tiempo fijado.

110 EM8: Las medidas que adoptamos son trabajar en base a resultados y también en base a plazos, siendo este último lo más importante en el caso de la oficina coactiva.

111 EM9: Cuando hablamos de plan de trabajo en el estado, más allá de lo que podemos nosotros tener como un plan de trabajo, de actividades o propiamente dicho un plan de trabajo de algo puntual, nosotros tenemos un sistema de planificación, programación, medición de las necesidades y de los objetivos que tienen las instituciones, en el cual no podemos salirnos, y los planes de trabajo son más enfocados en las actividades diarias que tenemos y sí, ello permite el logro de los objetivos que se tienen, sin embargo, los planes de trabajo que tenemos de manera individual, los equipos obedecen también a una constante y permanente decisiones de cambio de los gobiernos que entran.

112

113 **11. En su experiencia personal, coménteme Ud. ¿Se considera satisfecho con la remuneración que ofrece la Institución a los trabajadores? ¿Por qué?**

114 EM1: Personalmente no me encuentro satisfecho con mi remuneración, ya que hace 11 años que vengo laborando en la institución mi remuneración se ha mantenido congelada.

115 EM2: En ese aspecto, te digo que, las personas nunca van a estar satisfechas con lo que perciben. Si alguien pregunta si yo puedo percibir más, quizá te diga que sí, porque siempre vamos a buscar oportunidades para mejorar nuestros ingresos.

116 EM3: Ahora bien, como opinión, si me gustaría que mis colaboradores tengan una mejor remuneración, porque si hacemos una comparación con otras entidades que cumplen la misma función y el mismo rol, ganan más.

117 EM4: Nosotros al ser un Programa Nacional, no tenemos un equilibrio de funciones y remuneraciones, hay un desequilibrio en general en el estado.

118 EM5: No me encuentro satisfecho, inicialmente uno empieza en un trabajo con una proyección, pues si bien es cierto uno postula a un cargo con un sueldo determinado, sin embargo la expectativa de cualquier trabajador es mejorar económica y profesionalmente en un puesto mejor, pero en el régimen público nos encontramos regidos a las normas vigentes, muestra de ello es que actualmente todos los trabajadores CAS están sujetos a un norma que nos otorga la condición de indeterminados sin embargo, nos congela la remuneración y el cargo que ocupamos.

119 EM6: De hecho, no me encuentro satisfecho, porque existen áreas que realizan un trabajo muy similar al que realiza la unidad orgánica, la cual pertenezco, donde los sueldos evidencian una desigualdad, es decir, hay especialistas legales que en mi caso perciben una cantidad mucho mayor que en otras áreas que en las que yo trabajo, entonces yo entendería que una situación eh justa sería que todos tengamos el objetivamos el mismo sueldo.

120 EM7: Desde un ámbito personal, no me encuentro tan satisfecho, pero tampoco me encuentro insatisfecho, porque uno sabe lo que quiere y sabe por qué está acá. Nosotros en la vida laboral siempre hemos ido buscando mejorías para nuestro ámbito familiar y personal. En ese sentido, por ahora yo pienso que es lo que tenemos, y es lo que se puede dar, de repente más adelante habrá alguna mejora al respecto.

121 EM8: En mi apreciación personal no, creo que nadie está satisfecho con lo que gana, considero que uno siempre quiere una mejoría. Me parece que en ese punto la institución tendría que hacer una reconsideración en cuanto a la remuneración de los trabajadores.

122 EM9: No, definitivamente no me encuentro satisfecho, no hablo por mí, sino por el conjunto de trabajadores o la política de gobierno que no tiene un estándar o un mecanismo que pueda unir las modalidades de trabajo y así mismo estandarizar los puestos, si bien existen normas, pero la realidad demuestra lo contrario.

123 **12. ¿Considera usted que la Institución se preocupa por la mejora de las condiciones laborales de sus trabajadores? ¿Por qué?**

124 EM1: Considero que no hay preocupación de parte de la institución para la mejora de nuestras condiciones laborales, porque

125 EM2: Considero que sí, y tengo varias razones para afirmar ello:

... Satisfacción con la Remuneraci...

2... Satisfacción con la Remuneraci...

2:71 E... Satisfacción con la Remuneraci...

2:7... Satisfacción con la Remuneraci...

... Mejora de las condiciones lab...

## D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES

- 125
- 126 - Como director, participo en reuniones de directorio donde se discuten temas importantes relacionados con la gestión y la toma de decisiones de la institución, y dentro de los cuales también se evidencia una preocupación de parte de las autoridades, al poner énfasis en la justicia laboral al no permitir que se brinde un servicio sin una orden de servicio vigente. Esto demuestra una preocupación por garantizar que los trabajadores tengan condiciones laborales justas y no se vean obligados a realizar tareas sin la debida documentación.
- 127 - Otro punto importante es también el hecho de que la institución se preocupe por la mejora de la iluminación y las condiciones del ambiente de trabajo, con la finalidad de ofrecer al personal comodidad y seguridad para realización de sus funciones.
- 128 - Asimismo, el brindar la posibilidad de trabajar de forma remota demuestra una adaptación a las necesidades cambiantes de los trabajadores, lo que es un signo positivo de la flexibilidad de la institución para satisfacer las demandas de su personal.
- 129 - Finalmente, aunque las instalaciones pueden no tener el aforo suficiente en la actualidad, el hecho de que se mencione este aspecto sugiere que la institución está consciente de la importancia de garantizar condiciones de trabajo seguras y cómodas para sus empleados.
- 130 EM3: Considero que la institución no muestra una preocupación integral por la mejora de las condiciones laborales, toda vez que, si bien contamos con un buen ambiente de trabajo, y existen un acto de reconocimiento a los mejores trabajadores, lo mismo no percibe en lo que respecta a la remuneración salarial.
- 131 EM4: Al respecto, considero que más que la institución, al ser esta de carácter pública, sólo está encaminada a acatar normas o disposiciones del Gobierno Central, entonces, por más que la institución quisiera hacer cambios salariales, horarios, entre otros, esta no podría. Diferente, es el caso de una institución privada donde hay bonos, utilidades y otros beneficios. En ese sentido, en nuestra institución por más que tuviese propuestas de mejora, según lo que veo y cómo es la normativa del Gobierno central pues se ve un poco limitada.
- 132 EM5: Considero que existe una preocupación escasa, porque no se evidencian señales en las que la institución tome alguna medida para la modificación de ciertas condiciones laborales de los trabajadores, en las cuales se evidencia una vulneración de derechos, personalmente no he escuchado ni he visto ello.
- 133 EM6: Yo creo que sí, pero siempre hay limitantes que son externos, es decir, que no dependen mucho de la decisión que tome la propia entidad, sino que va a depender de muchos factores como, por ejemplo, el que está relacionado al sistema financiero, a la cantidad de dinero que sea otorgado a la entidad para poder cubrir todas las falencias, sean de sueldo, de logística y de personal que se presenten.
- 134 EM7: Considero que sí, porque siempre están preocupados en que al personal no les falte ninguna herramienta de trabajo desde de las condiciones que se dan para poder laborar en cualquier instancia hasta las condiciones que nos permitan a nosotros poder acceder a nuestro horario laboral, a nuestro horario de comida, a nuestro horario de salida, así como a las condiciones físicas que van desde una máquina de cómputo, una buena red de internet, etc. Incluso si hablamos de la infraestructura del lugar donde nos ubicados, puedo decir que es el óptimo, y que, de todas las entidades en Lima en las que he laborado, puedo concluir que estar en esta institución es super a diferencias de otras.
- 135 EM8: Considero que sí, en la medida de lo posible, de acuerdo también a sus recursos económicos, la entidad nos provee de lo necesario para poder trabajar en un ambiente tranquilo y de armonía.
- 136 EM9: Sí, se preocupa, por lo que se realizan intentos, se promueven cambios normativos, sin embargo, las normas, así como las políticas de Estado son las que rigen los montos remunerativos, aun a sabiendas que estas se encuentran desfasadas de la realidad; y se entiende también que es el sistema macroeconómico que tiene conducir el estado para salvaguardar, la inflación y otros temas relacionados, pero definitivamente no estoy conforme y no comparto.
- 137
- 138 13. ¿Considera usted que la igualdad de género es uno de los alcances en la productividad laboral de la institución?
- 139 EM1: Sí, toda vez que, ambos géneros, es decir, varones como mujeres, poseen el mismo nivel profesional para desempeñar los cargos a los que se les designe.
- 140 EM2: En la actualidad, considero que sí, ya que igualdad de género es importante y refleja una perspectiva que aboga por la igualdad de trato entre todas las personas, independientemente de su género.

2.53 ...

◆ Toma de decisiones

2.7 ...

◆ Mejora de las condiciones lab...

◆ Satisfacción con la Remuneraci...

◆ Igualdad de género

◆ Productividad

◆ Igualdad de género

- 141 Al respecto, considero que las mujeres tienden a tener un mejor desempeño en el ámbito laboral en comparación con los hombres. Esto puede deberse a diferentes habilidades y enfoques que cada individuo aporta al trabajo. Es importante destacar que el desempeño laboral no debe estar relacionado directamente con el género, ya que las habilidades y capacidades varían ampliamente entre las personas, independientemente de su género.
- 142 En última instancia, la igualdad de género no solo se trata de dar igualdad de oportunidades a las mujeres, sino también de eliminar estereotipos de género y permitir que todas las personas tengan la libertad de desarrollar su máximo potencial sin restricciones basadas en su género. Esto puede contribuir a una mayor diversidad y riqueza en el lugar de trabajo, lo que a su vez puede mejorar la productividad y la toma de decisiones.
- 143 EM3: Sí, la igualdad de género actualmente se considera un factor influyente en la productividad laboral de una institución. Fomentar la igualdad de género contribuye a la diversidad de pensamiento, mejora la atracción y retención de talento, crea un ambiente laboral positivo, facilita la adaptación a la diversidad del mercado, cumple con normativas y expectativas sociales, y promueve el desarrollo de liderazgo equitativo.
- 144 EM4: Considero que la igualdad de género es un factor clave que influye positivamente en la mejora de la productividad laboral de la institución, al fomentar la diversidad, mejorar el compromiso de los trabajadores y crear un entorno de trabajo más equitativo y positivo.
- 145 EM5: Considero que sí, siendo que en la institución existe personal de género masculino y femenino que viene desempeñando altos cargos, lo cual es una muestra que no hay presencia de discriminación de género. En ese sentido, soy testigo que las mujeres han demostrado tener valor en la toma de decisiones, valor en cuanto a su capacidad laboral y académica. Esto resulta importante, porque se tiene dos opiniones diferentes que puede permitir llegar a un buen consenso.
- 146 EM6: En mi caso, la igualdad de género es un factor muy importante que se debe considerar, pero no creo que esté directamente relacionado con la productividad laboral, es decir, no por el hecho de que exista una un desequilibrio entre el número de trabajadores de varones y mujeres vaya a significar directamente que esto melle de cierta manera la productiva laboral de la institución.
- 147 EM7: Definitivamente, uno tiene que estar bien preparado, mentalizado, por lógica si tú produces produce la entidad, así seas varón o mujer. En ese sentido, se puede concluir que la inclusión y la equidad de género pueden tener varios impactos positivos en el rendimiento y la eficiencia organizativa de la institución.
- 148 EM8: Considero que sí, efectivamente, la igualdad de género y más aun teniendo en consideración que la mayoría de los trabajadores y funcionarios en la entidad son mujeres.
- 149 EM9: A manera personal, y conforme se dan los climas laborales en esta institución no existe una desigualdad de género, muy al contrario, existe una libertad, también una participación muy integral de los dos géneros sin restricción, sin limitaciones. Quizás se vean en otras instituciones, pero en la institución en la cual yo laboro no hay ninguna discriminación ligada al género, más bien es un tema que sí obedece a la formación cultural de la institución y también a la formación cultural de las personas que la integran.
- 150
- 151 **14. ¿Considera usted que el principal alcance de la productividad laboral es el rendimiento laboral? ¿Por qué?**
- 152 EM1: Considero que no, ya que la productividad depende de muchos factores, entre ellos la edad, la expertiz, la motivación, etc.
- 153 EM2: Esa es una pregunta, que podría considerarse que ambas palabras son iguales, pero si bien el rendimiento laboral es un componente principal de la productividad laboral, no es el único factor que influye en ella. La productividad laboral es el resultado de una combinación de eficiencia, calidad del trabajo, colaboración, habilidades, motivación y otros factores que contribuyen a la capacidad de un empleado o equipo para producir resultados de alta calidad de manera eficiente. Por lo tanto, es importante considerar todos estos factores al evaluar y mejorar la productividad laboral en un entorno de trabajo.
- 154 EM3: Sí, el rendimiento laboral se considera uno de los principales alcances de la productividad laboral. La relación directa entre el rendimiento de los empleados y la productividad general de la institución es fundamental. Un alto rendimiento laboral contribuye a la eficiencia, calidad del trabajo y cumplimiento de metas.
- 155 EM4: Aunque el rendimiento laboral es esencial para la productividad, centrarse únicamente en él puede pasar por alto otros elementos cruciales, como son una gestión efectiva, un ambiente de trabajo favorable, la motivación de los trabajadores y la adecuada asignación de tareas, son factores que también impactan en la productividad laboral de manera significativa. En ese sentido considero que, la productividad laboral se logra optimizando diversos aspectos, y no solo el rendimiento individual.

- 25...
  - ◆ Igualdad de género
  - ◆ Productividad
  - ◆ Toma de decisiones
- 22...
  - ◆ Compromiso
  - ◆ Igualdad de género
  - ◆ Productividad
- 27...
  - ◆ Igualdad de género
  - ◆ Productividad
- 2... 294 E...
  - ◆ Igualdad de género
  - ◆ Limitación
- ...
  - ◆ Productividad
  - ◆ Rendimiento laboral
- 22 E...
  - ◆ Motivación
  - ◆ Productividad
  - ◆ Rendimiento laboral
- 24 E...
  - ◆ Motivación
  - ◆ Productividad

D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES

156 EM5: Considero que necesariamente no, porque tú puedes ser muy productivo en muy poco tiempo esto es, puedes trabajar tus 8 horas obligatorias y hacer mucho más de lo que se espera, o puedes trabajar muchas horas y decir "yo rindo más", sin embargo, solo te estas generando un desgaste físico, no produciendo eficazmente para la institución.

157 EM6: Está muy relacionado la productividad laboral con el rendimiento laboral, pero el rendimiento laboral también lleva consigo muchos factores y estos factores están relacionados también con la capacidad que tiene el personal, con los conocimientos que tiene y también con el bienestar que brinda la entidad para que el personal pueda desenvolverse de la mejor manera.

158 EM7: Considero que sí, porque el rendimiento laboral se encuentra en el núcleo de la productividad laboral, ya que representa la capacidad que tenemos los trabajadores para lograr resultados eficaces y eficientes en el desempeño de nuestras funciones, lo que tiene un impacto directo en el éxito y la competitividad de la institución.

159 EM8: Más que el rendimiento laboral, considero que es la consecución de objetivos y fines para los cuales desarrollamos nuestras actividades laborales.

160 EM9: No considero, porque la productividad laboral va desde un lado de la obligación que uno tiene, sin embargo, el compromiso va más allá, es buscar calidad, excelencia y mejora continua, entonces el cumplir simplemente con la labor no es lo que se espera en una institución, sino es algo que va más allá, el compromiso a veces nos podría dar no solamente el cumplimiento, sino nuevas perspectivas, motivaciones de cambio y motivaciones de alcance. Entonces, si no comparto que el rendimiento laboral sea el principal alcance de la productividad laboral, por el contrario, considero que hay otros factores que influyen sobre la misma.

161

162 **15. ¿Considera usted que la falta de capacitación es otra limitación en la productividad laboral de la institución? ¿Por qué?**

163 EM1: Claro que sí, ya que si nosotros como trabajadores no estamos debidamente capacitados no podremos desempeñarnos de manera eficaz en nuestras funciones, y en consecuencia limitará la productividad laboral de la institución.

164 EM2: En mi apreciación, pienso que sí, ya que la capacitación es una herramienta esencial para mantener y mejorar la productividad laboral de una institución. La inversión en la formación y desarrollo de los empleados no solo beneficia a los trabajadores, sino que también contribuye positivamente a la eficiencia y el éxito general de una entidad.

165 EM3: Sí, la falta de capacitación se considera una limitación significativa en la productividad laboral en la institución. La ausencia de programas de capacitación adecuados se ve reflejado en la falta de habilidades actualizadas y conocimientos necesarios para realizar eficientemente las tareas asignadas. La capacitación deficiente puede impactar negativamente en la calidad del trabajo, la eficiencia operativa y la capacidad de adaptarse a cambios tecnológicos o procedimentales. Por ello, es necesario que la institución habilite un determinado presupuesto para que se invierta en programas de capacitación continua.

166 EM4: Considero que sí, porque constantemente el mundo va cambiando, los conceptos van cambiando y lo que era ayer era A hoy es B, entonces si una persona es capacitada constantemente está actualizada, pues va a poder obtener mayores resultados en su trabajo y para la institución.

167 EM5: Se necesita capacitar al personal, si bien es cierto no se incentiva económicamente, pero por lo menos académicamente la institución debería motivarlos a que estén capacitados y actualizados ante cualquier situación, cambio o mejora, considerando personalmente que es un factor en el cual la institución debería enfocarse en fortalecer.

168 EM6: De hecho, que sí, la capacitación es una limitante, particularmente en el tema normativo, que es lo donde yo me desempeño, porque esta normativa es muy voluble, es decir, es cambiante y para poder nosotros estar acorde con los nuevos cambios necesitamos de las capacitaciones, no solamente de los cambios normativos, sino también de lo que la aplicabilidad de esta nueva normativa a ciertos casos en concreto. Así que, el hecho de que nos no tengamos de repente las capacitaciones adecuadas de cierta manera va a limitar la productividad laboral de cada uno de los trabajadores.

169 EM7: Considero que la falta de capacitación efectivamente representa una limitación para la productividad laboral, porque esta carencia puede resultar en habilidades desactualizadas, falta de competencia en áreas claves y dificultades para adaptarse a cambios en procesos o tecnologías. Además, la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional puede afectar la moral, la motivación y la retención de los empleados.

170 EM8: Considero que sí, porque hay determinados temas y determinadas áreas que aún todavía la institución no ha incidido en capacitar a su personal. Creo que ahí también hay una falencia en cuanto a las políticas institucionales.

- ◆ Rendimiento laboral
- ◆ Productividad
- ◆ Rendimiento laboral
- ◆ Rendimiento laboral
- ◆ Compromiso
- ◆ Productividad
- ◆ Rendimiento laboral
- ◆ Capacitación
- ◆ Falta de capacitación
- ◆ Limitación
- ◆ Productividad
- ◆ Capacitación
- ◆ Falta de capacitación
- ◆ Limitación
- ◆ Productividad
- ◆ Capacitación
- ◆ Productividad
- ◆ Capacitación
- ◆ Falta de capacitación
- ◆ Limitación
- ◆ Motivación

institucionales.

171 EM9: Sí, yo considero que la falta de capacitación es una limitante en el sentido de que vivimos en un mundo global, que día a día la tecnología, la innovación y los nuevos retos llevan a que uno esté en constante preparación. Esto no significa también que siempre el empleador deba brindar los conocimientos o la participación, sino que también está en el libre desarrollo profesional, pensando en que uno como profesional siempre debe estar actualizado, al día y de manera competitiva con los cambios que se generan, no por el hecho de que uno esté en una institución, significa que es límite o el techo que uno alcanza en su meta profesional, la necesidad de crecer o aspirar o mejorar las condiciones familiares o personales nos tiene que llevar a cambiar la filosofía de tener como estabilidad, un solo puesto de trabajo, creo que los retos son mucho más grandes en la actualidad.

172

173

174 **16. ¿Considera usted que la asignación de recursos escasos es una limitación en la productividad laboral de la institución? ¿Por qué?**

175 EM1: Si es una limitación, porque si no hay presupuesto, no podremos contar con las herramientas tecnológicas, útiles de oficina, etc., adecuados y suficientes para el cumplimiento de nuestro plan de trabajo.

176 EM2: Considero que la asignación de recursos escasos juega un papel crucial en la productividad laboral de una institución. Una gestión eficiente de los recursos es fundamental para garantizar que los empleados tengan lo que necesitan para realizar su trabajo de manera efectiva y que la institución pueda cumplir sus objetivos de manera eficiente y competitiva en su entorno.

177 EM3: Sí, la asignación de recursos escasos se considera una limitación significativa en la productividad laboral de nuestra institución. La disponibilidad limitada de recursos financieros, humanos y tecnológicos suelen afectar negativamente la capacidad de la institución para realizar sus tareas de manera eficiente, generando restricciones en la contratación de personal, limitaciones en la adquisición de tecnología necesaria, y afectando la implementación de programas de capacitación y desarrollo.

178 EM4: Considero que sí, la asignación de recursos escasos tiene un impacto significativo en la productividad laboral de nuestra institución, al afectar su capacidad para proporcionar las condiciones necesarias para un desempeño óptimo. Por lo tanto, la gestión eficiente de recursos se vuelve crucial para superar estas limitaciones y promover un ambiente laboral más productivo.

179 EM5: Claro, porque si no tuviéramos los recursos, ya sea físicos, hablando de escritorios, computadoras, papel, etc., no podríamos lograr tener la información actualizada para la toma de decisiones. Ahora el recurso económico, es también parte importante porque implica que el personal se sienta motivado para producir más, es decir le pagas muy poquito y le exiges trabajar muchísimas horas, ese personal no te va a rendir, no va a producir, va a estar incómodo, fastidiado, diferente es si le pones todos los recursos y computadoras, escritorios, oficinas adecuadas y un sueldo aceptable, este se va a automotivar.

180 EM6: Sí, no tanto directamente, pero sí influye mucho porque la productividad laboral, tal como lo dije anteriormente, está relacionado también con el bienestar del personal que desarrolla su trabajo. Si existe de repente por ahí una discordancia respecto, por ejemplo, y específicamente a la desigualdad de la remuneración esto va a significar que probablemente el personal no se puede desempeñar o no se desempeña de una manera óptima, para ello se requiere que los sueldos, por ejemplo, sean equiparables. Pero para ello se requeriría una mayor asignación de recursos. Así que si bien es cierto no es un factor determinante sí es un factor que de cierta manera va a influir en la productividad laboral de la institución.

181 EM7: Efectivamente, la asignación de recursos escasos se percibe como una limitación significativa para la productividad laboral en una institución, porque la disponibilidad limitada de recursos, como presupuesto, personal y tecnología, puede impactar negativamente en la eficiencia operativa y en la capacidad de cumplir con objetivos y plazos.

182 EM8: Sí, definitivamente en las instituciones públicas, siempre adolecemos eso, de las falencias de recursos económicos, pero al margen de ello, siempre tratamos de desarrollar nuestras actividades al máximo y de acuerdo con los fines para los que nos han contratado.

183 EM9: Sí, definitivamente es una limitación, los recursos que no son asignados de manera eficiente, oportuna o completa limitan no solamente la productividad, sino el alcance de los servicios que brindamos. Solamente como ejemplo, si necesitamos atender 100 personas y ello significa un sol por cada una, sin embargo, nos dan solo 10 soles, en consecuencia, la atención que podamos dar a las 100 personas va a ser totalmente deficiente o en último de los casos podremos atender únicamente 10, por cuestión de proporcionalidad, en ese simple ejercicio percibimos que tenemos una limitación bastante grande.

◆ Motivación  
◆ Productividad

◆ Asignación de recursos escasos  
◆ Limitación  
◆ Productividad

2:86 E...  
◆ Asignación de recursos escasos  
◆ Capacitación  
◆ Limitación  
◆ Productividad

2:56 E...  
◆ Toma de decisiones

2:74 EM6...  
◆ Productividad  
◆ Satisfacción con la Remuneraci...

2:8...  
◆ Asignación de recursos escasos  
◆ Limitación  
◆ Productividad

2:93 E...  
◆ Limitación  
◆ Productividad

## Anexo 7: BASE DE DATOS EN ATLAS.TI.9

Mostrar tabla  
 Mostrar diagrama Sankey  
 Mostrar conteo  
 Usar el operador Y  
 Filas => Columnas  
 Ajustar las columnas de forma automática  
 Detalles  
 Congelar la primera columna  
 Agrupar las citas

**Explorador del proyecto**

Buscar

- Valdivia
  - Documentos (2)
    - D 1: ENTREVISTAS VARONES (96)
    - D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES (95)
  - Códigos (21)
  - Memos (0)
  - Redes (0)
  - Grupos de documentos (0)
  - Grupos de códigos (0)
  - Grupos de memos (0)
  - Grupos de redes (0)
  - Transcripciones de multimedia (0)

No se ha comentado aún

D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES

Buscar códigos para posición

	Nombre	
<input checked="" type="checkbox"/>	Personal idóneo	
<input checked="" type="checkbox"/>	Asignación de recursos escasos	
<input checked="" type="checkbox"/>	Falta de capacitación	
<input checked="" type="checkbox"/>	Solución de conflictos	
<input checked="" type="checkbox"/>	Salud en el trabajo	
<input checked="" type="checkbox"/>	Cumplimiento de...	
<input checked="" type="checkbox"/>	Mejora de las con...	
<input checked="" type="checkbox"/>	Buena atención	
<input checked="" type="checkbox"/>	Buena imagen	

Buscar códigos para posición

	Nombre	
<input checked="" type="checkbox"/>	Personal idóneo	
<input checked="" type="checkbox"/>	Asignación de recursos escasos	
<input checked="" type="checkbox"/>	Falta de capacitación	
<input checked="" type="checkbox"/>	Solución de conflictos	
<input checked="" type="checkbox"/>	Salud en el trabajo	
<input checked="" type="checkbox"/>	Cumplimiento de...	
<input checked="" type="checkbox"/>	Mejora de las con...	
<input type="checkbox"/>	Buena atención	
<input checked="" type="checkbox"/>	Buena imagen	

Tabla de co-ocurrencias

	Asignación de recursos escasos 9	Buena atención 2	Buena imagen 2
Asignación de recursos escasos (9)			
Buena atención (2)			
Buena imagen (2)		1.00	
Capacitación (13)	0.05		
Compromiso (12)			
Comunicación (14)			
Condición (14)			
Cumplimiento (6)			
Falta de capacitación (8)			
Igualdad de género (14)			
Limitación (19)	0.33		
Mejora de las condiciones (4)			
Motivación (16)			
Personal idóneo (12)			

No se seleccionaron celdas o borde

Clicquear en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del

---

No se seleccionaron celdas o borde

Clicquear en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del

Mostrar listas  Mostrar tabla  Mostrar diagrama Sankey Actualizar Color  Mostrar conteo  Usar el operador Y  Filas => Columnas  Ajustar las columnas de forma automática  Detalles Comprimir  Congelar la primera columna Especificar tamaño de la columna 220.0 Exportar a Excel Exportar

Vista Datos Tabla

Explorador del proyecto D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES Tabla de co-ocurrencias

Buscar Buscar códigos para posición

Valdivia
 

- Documentos (2)
  - D 1: ENTREVISTAS VARONES (96)
  - D 2: ENTREVISTAS\_MUJERES (95)
- Códigos (21)
  - Memos (0)
  - Redes (0)
  - Grupos de documentos (0)
  - Grupos de códigos (0)
  - Grupos de memos (0)
  - Grupos de redes (0)
  - Transcripciones de multimedia (0)

No se ha comentado aún

Buscar códigos para posición

Nombre	Asignación de recursos escasos (9)	Buena atención (2)	Buena imagen (2)
<input checked="" type="checkbox"/> Personal idóneo			
<input checked="" type="checkbox"/> Asignación de rec...	Asignación... (9)		
<input checked="" type="checkbox"/> Falta de capacitaci...	Buena ate... (2)		
<input checked="" type="checkbox"/> Solución de confli...	Buena ima... (2)	1.00	
<input checked="" type="checkbox"/> Salud en el trabajo	Capacitaci... (13)	0.05	
<input checked="" type="checkbox"/> Cumplimiento del...	Compromi... (12)		
<input checked="" type="checkbox"/> Mejora de las con...	Comunica... (14)		
<input type="checkbox"/> Buena atención	Condicion... (14)		
<input type="checkbox"/> Buena imagen	Cumpli... (6)		
<input checked="" type="checkbox"/> Personal idóneo	Falta de ca... (8)		
<input checked="" type="checkbox"/> Asignación de re...	Igualdad d... (14)		
<input checked="" type="checkbox"/> Falta de capacita...	Limitación (19)	0.33	
<input checked="" type="checkbox"/> Solución de conf...	Mejora de... (4)		
<input checked="" type="checkbox"/> Salud en el trabajo	Motivación (16)		
<input checked="" type="checkbox"/> Cumplimiento d...	Personal id... (12)		
<input checked="" type="checkbox"/> Mejora de las co...			
<input type="checkbox"/> Buena atención			
<input type="checkbox"/> Buena imagen			

No se seleccionaron celdas o borde  
Clicar en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del

No se seleccionaron celdas o borde  
Clicar en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del

## Anexo 8: CUADRO DE COEFICIENTES DE CO-OCURRENCIA

Códigos co-concurrentes en varones	● Asignación	○ Buena atención	○ Buena imagen	○ Capacitación	● Falta de capacitación	● Igualdad de género	○ Limitación	○ Productividad	● Rendimiento
● Asignación de recursos escasos									
○ Buena atención									
○ Buena imagen		<b>1.00</b>							
○ Capacitación									
● Compromiso									
● Comunicación Asertiva									
● Condiciones Individuales									
● Cumplimiento del Plan de trabajo									
● Falta de capacitación				<b>0.62</b>					
● Igualdad de género									
○ Limitación	<b>0.33</b>			<b>0.68</b>	<b>0.76</b>				
● Mejora de las condiciones laborales									
● Motivación									
○ Productividad				<b>0.51</b>	<b>0.58</b>	<b>0.82</b>			
● Rendimiento laboral								<b>0.86</b>	
● Satisfacción con la Remuneración									

Código co-concurrencia en mujeres	● Asignación de recursos escasos	○ Buena atención Gr=2	○ Buena imagen Gr=2	○ Capacitación Gr=13	● Falta de capacitación	● Igualdad de género	○ Limitación Gr=19	○ Productividad Gr=51	● Rendimiento laboral
● Asignación de recursos escasos Gr=9									
○ Buena atención Gr=2									
○ Buena imagen Gr=2		1.00							
○ Capacitación Gr=13									
● Falta de capacitación Gr=8				0.62					
● Igualdad de género Gr=14									
○ Limitación Gr=19	0.33			0.58	0.59				
○ Productividad Gr=51				0.61		0.83	0.70		
● Rendimiento laboral Gr=16								0.66	

## Anexo 9: TABLA DE COHERENCIA DE PROBLEMAS, OBJETIVOS Y CONCLUSIONES

De la misma manera se presentaron los resultados sobre el objetivo específico 1: Analizar cuáles son los factores individuales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

**Tabla 1**

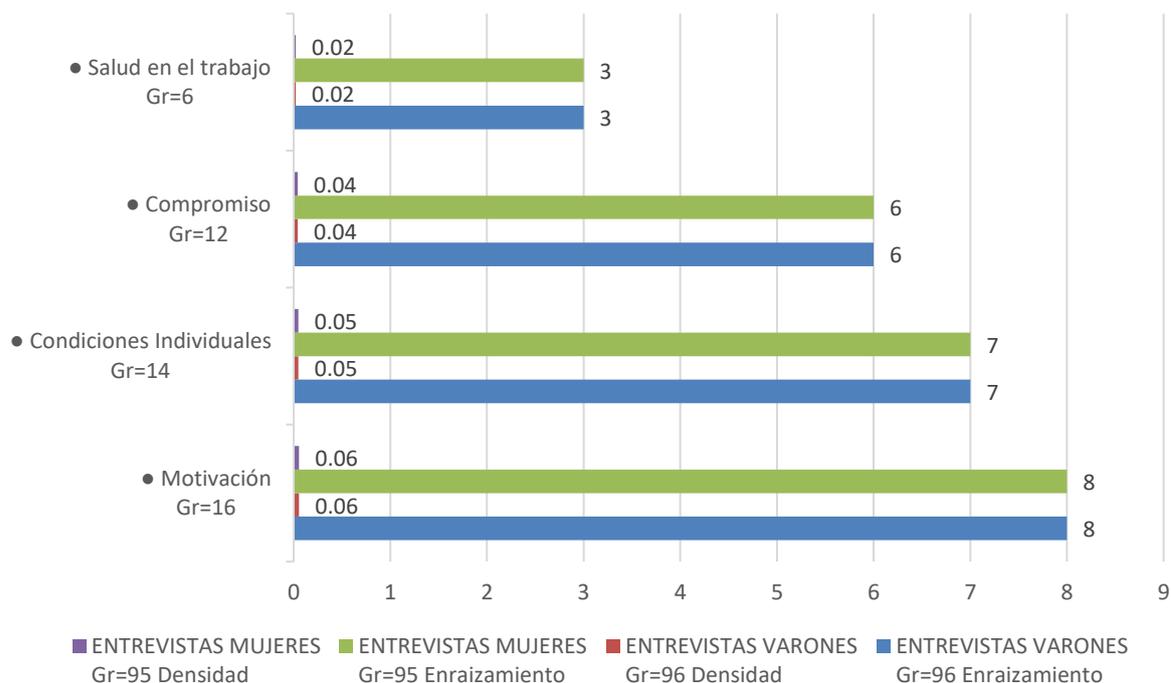
*Resultados de la subcategoría Factores individuales*

	Entrevistas varones Gr=96		Entrevistas mujeres Gr=95	
	Enraizamiento	Densidad	Enraizamiento	Densidad
● Motivación Gr=16	8	0.06	8	0.06
● Condiciones Individuales Gr=14	7	0.05	7	0.05
● Compromiso Gr=12	6	0.04	6	0.04
● Salud en el trabajo Gr=6	3	0.02	3	0.02

*Nota: Elaboración propia*

**Figura 1**

*Descripción de los códigos de la subcategoría Factores individuales*



*Nota: Elaboración propia*

Conforme se perciben en la tabla 1 y figura 1 de resultados sobre los códigos concurrentes de la subcategoría factores individuales se halló en las entrevistas de los varones y mujeres un enraizamiento fuerte para el código motivación con 8 repeticiones y el menor enraizamiento tanto en mujeres como varones fue el código salud en el trabajo con 3 repeticiones.

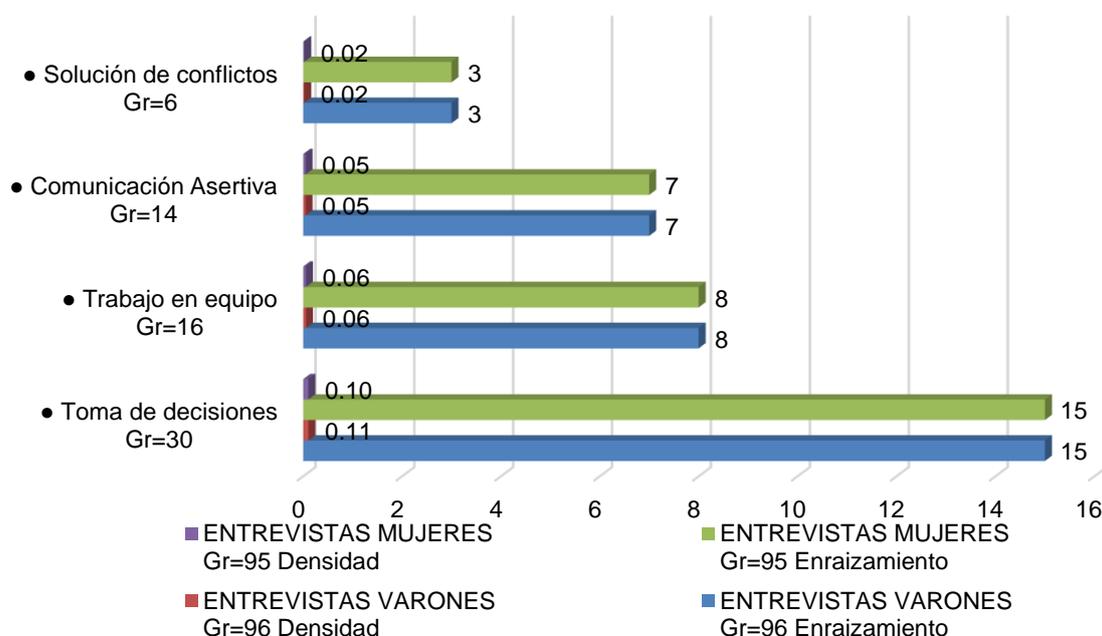
Seguido se presentó los resultados sobre el objetivo específico 2: Analizar cuáles son los factores grupales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

**Tabla 2**  
*Resultados de la subcategoría factores grupales*

	Entrevistas varones Gr=96		Entrevistas mujeres Gr=95	
	Enraizamiento	Densidad	Enraizamiento	Densidad
● Toma de decisiones Gr=30	15	0.11	15	0.10
● Trabajo en equipo Gr=16	8	0.06	8	0.06
● Comunicación Aserativa Gr=14	7	0.05	7	0.05
● Solución de conflictos Gr=6	3	0.02	3	0.02

*Nota:* Elaboración propia

**Figura 2**  
*Descripción de los códigos de la subcategoría factores grupales*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 2 y figura 2 se evidenciaron los códigos más co-concurrentes en la subcategoría factores grupales, donde mayor enraizamiento fue el código toma de decisiones con 15 repeticiones tanto en mujeres como en varones y el de menor enraizamiento fue el código solución de conflictos con 3 repeticiones tanto en mujeres como en varones.

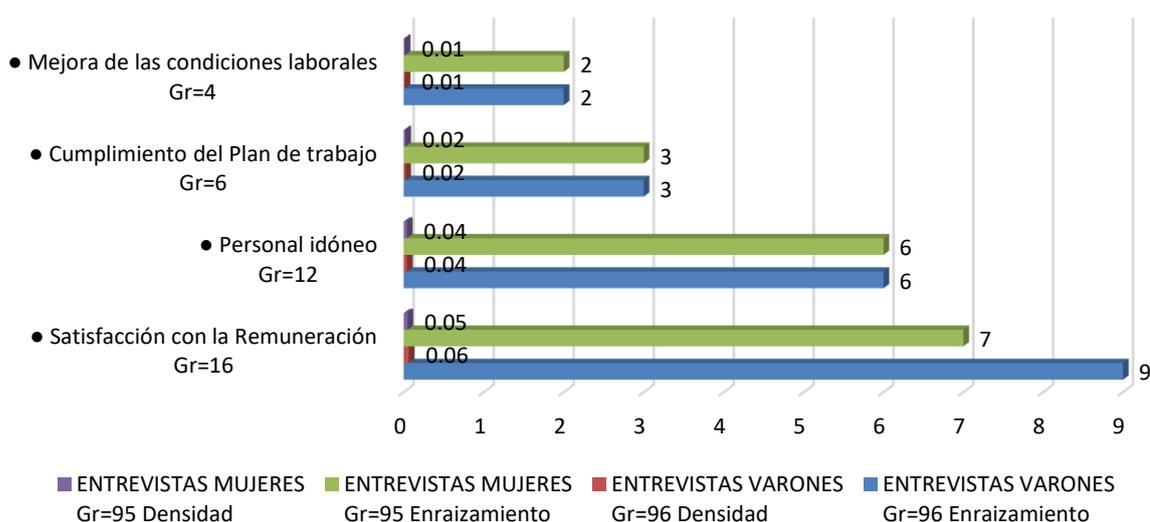
Seguido se ha presentado los resultados sobre el objetivo específico 3: Analizar cuáles son los factores organizacionales de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

**Tabla 3**  
*Resultados de la subcategoría factores organizacionales*

	Entrevistas varones Gr=96		Entrevistas mujeres Gr=95	
	Enraizamiento	Densidad	Enraizamiento	Densidad
● Satisfacción con la Remuneración Gr=16	9	0.06	7	0.05
● Personal idóneo Gr=12	6	0.04	6	0.04
● Cumplimiento del Plan de trabajo Gr=6	3	0.02	3	0.02
● Mejora de las condiciones laborales Gr=4	2	0.01	2	0.01

*Nota:* Elaboración propia

**Figura 3**  
*Descripción de los códigos de la subcategoría factores organizacionales*



*Nota:* Elaboración propia

De la tabla 8 y figura 8 se desprende los códigos co-concurrentes para la subcategoría factores organizacionales, donde en las respuestas de las mujeres

el código satisfacción con la remuneración tuvo un enraizamiento de 9 repeticiones por el contrario en los varones tuvo un enraizamiento de 7 repeticiones, el código débilmente enraizado fue el código mejora de las condiciones laborales tanto en mujeres como en varones tuvo 2 repeticiones.

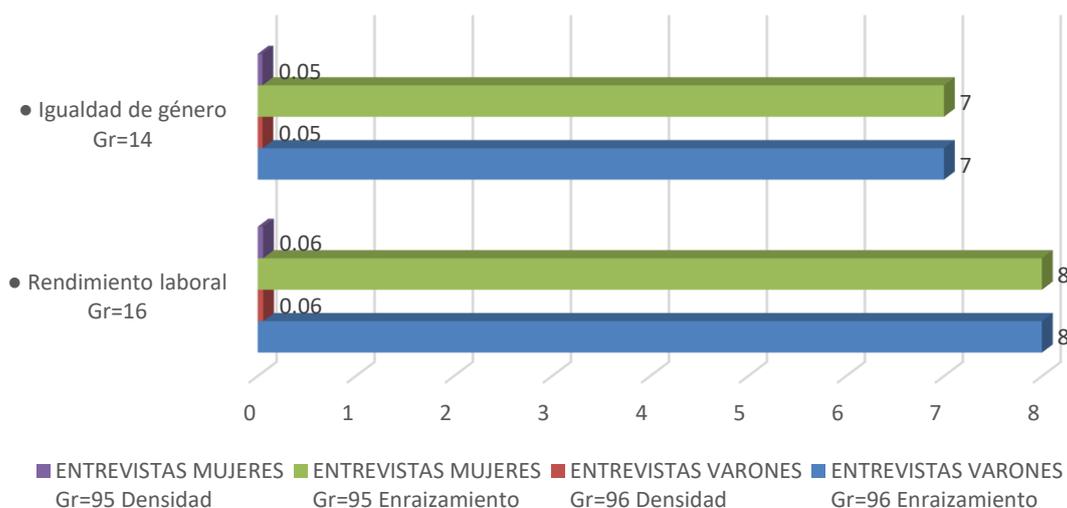
Asimismo, se presentó los resultados sobre el objetivo específico 4: Analizar cuáles son los alcances de la productividad laboral según género en una Institución pública de Lima, 2023.

**Tabla 4**  
*Resultados de la subcategoría alcances de la productividad laboral*

	Entrevistas varones Gr=96		Entrevistas mujeres Gr=95	
	Enraizamiento	Densidad	Enraizamiento	Densidad
● Rendimiento laboral Gr=16	8	0.06	8	0.06
● Igualdad de género Gr=14	7	0.05	7	0.05

*Nota:* Elaboración propia

**Figura 4**  
*Descripción de los códigos de la subcategoría alcances de la productividad laboral*



*Nota:* Elaboración propia

Según la tabla 4 y figura 4 se evidencio para la subcategoría alcance de la productividad laboral, en el código rendimiento laboral se tuvo tanto en los varones como en las mujeres una co-concurrencia de enraizamiento de 8 repeticiones y en el código igualdad de género y para el código rendimiento laboral un enraizamiento de 7 repeticiones en ambos géneros.

Por último, se presentó los resultados del objetivo específico 5: Analizar cuáles son las limitaciones de la productividad laboral según género en una institución pública de Lima, 2023.

**Tabla 5**

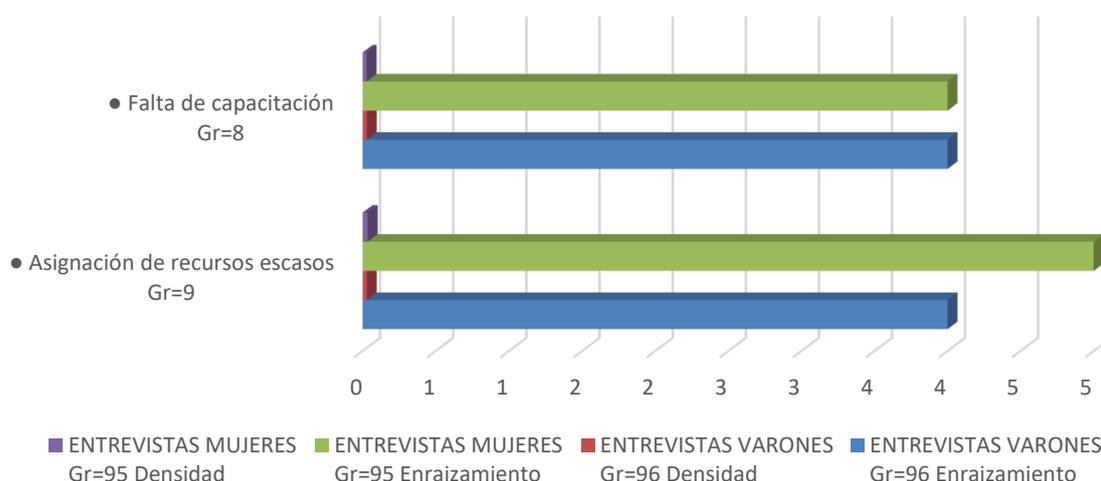
*Resultados de la subcategoría limitaciones de la productividad laboral*

	Entrevistas varones Gr=96		Entrevistas mujeres Gr=95	
	Enraizamiento	Densidad	Enraizamiento	Densidad
• Asignación de recursos escasos Gr=9	4	0.03	5	0.03
• Falta de capacitación Gr=8	4	0.03	4	0.03

*Nota:* Elaboración propia

**Figura 5**

*Descripción de los códigos de la subcategoría limitaciones de la productividad laboral*



*Nota:* Elaboración propia

Según la tabla 5 y figura 5 se desprende los códigos co-concurrentes para la subcategoría limitaciones de la productividad laboral, donde en las respuestas

de las mujeres el código asignación de recursos escasos tuvo un enraizamiento de 4 repeticiones y en los varones tuvo un enraizamiento de 5 repeticiones. Por otro lado, para el código falta de capacitación tanto en los varones como en las mujeres se percibió un enraizamiento de 4 repeticiones.

## **Anexo 10: TABLA DE RELACIÓN ENTRE LAS SUBCATEGORÍAS, CÓDIGOS APRIORÍSTICOS – EMERGENTES Y COEFICIENTE DE CONCURRENCIAS**

**Tabla 6**

*Relación entre las subcategorías, códigos apriorísticos – emergentes y coeficiente de concurrencias*

Subcategorías	Códigos	Entrevistas varones Gr=96	Entrevistas mujeres Gr=95
		Coeficientes co- concurrentes	Coeficientes co- concurrentes
Factores individuales	○ Productividad Gr=51 (*)		
	● Condiciones Individuales Gr=14	(0,61)	(0,61)
	● Salud en el trabajo Gr=6		
	● Motivación Gr=16 ● Compromiso Gr=12		
Factores grupales	● Comunicación Asertiva Gr=14		
	● Trabajo en equipo Gr=16		
	● Toma de decisiones Gr=30	(0,58)	(0,68)
	○ Limitación Gr=19 (*) ● Solución de conflictos Gr=6		
	● Personal idóneo Gr=12	(0,62)	(0,62)

Factores organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cumplimiento del Plan de trabajo Gr=6</li> <li>○ Capacitación Gr=13 (*)</li> <li>● Satisfacción con la Remuneración Gr=16</li> <li>● Mejora de las condiciones laborales Gr=4</li> </ul>		
Alcances	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Igualdad de género Gr=14</li> <li>● Rendimiento laboral Gr=16</li> </ul>	(0,66)	(0,86)
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de capacitación Gr=8</li> <li>● Asignación de recursos escasos Gr=9</li> </ul>	(0,62)	(0,62)

*Nota:* Códigos nuevos (\*)

Conforme a la tabla 6 se percibió 3 códigos emergentes co-concurrentes, los mismos que se encuentran relacionados a las subcategorías, el primer código co-concurrentes emergente fue la productividad relacionado a la subcategoría factores individuales con un coeficiente tanto en varones como en mujeres de 0,61; el segundo código co-concurrentes emergente fue la limitación relacionado a la subcategoría factores grupales con un coeficiente de concurrencia en varones de 0,58 y en mujeres de 0,68 y el tercer código co-concurrentes emergente fue la capacitación relacionado a la subcategoría factores organizacionales con un coeficiente en varones de 0,66 y en mujeres con un coeficiente de 0,86.