



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROGRAMA ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA
MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA
BENEFICENCIA PUBLICA DE MONSEFÚ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Gonzales Custodio, Greis Kelly

<https://orcid.org/0000-0001-7886-6590>

Bach. Aguilar Saldarriaga, Cecilia Marilú

<https://orcid.org/0000-0003-3929-9372>

Asesor:

Mg. Vásquez Ruiz, Segundo Zoilo

<https://orcid.org/0000-0002-4373-9062>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2010

Dedicatoria

A Dios por brindarme salud, fortaleza de seguir adelante.

A mis padres José y Carmen, a mis hermanos, Cristian, Eduardo y Samir.

Greis Kelly

A mi hija Sthefany con todo mi amor y cariño sincero, ya que es el ser fundamental que me da fuerza para salir adelante y lograr todas mis metas y objetivos. También a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles, a todos ellos muchas gracias.

Cecilia Aguilar

Agradecimiento

A mis padres por su apoyo incondicional y motivación, y a los docentes que apoyaron en mi formación profesional.

Greis Kelly

A Dios por darme salud y ayudarme en los momentos más difíciles de mi carrera profesional para poder culminar mi tesis con éxito.

A los docentes por todos los conocimientos que me inculcaron para poder llegar a ser una profesional.

Cecilia Aguilar

Resumen

La presente investigación buscó resaltar la importancia de los Programas Estratégicos-Gerenciales (PEG) en las organizaciones modernas y su efecto en la óptima gestión, tuvo como objetivo principal a partir del análisis de la Gestión Administrativa-GA de la Beneficencia Pública de Monsefú, su diseño para instituirlo como una guía de desarrollo de acciones organizadas, específicas, basada en principios ,objetivos de mediano, largo plazo que orienten en el buen manejo de recursos en los servicios de protección social a personas en situación de riesgo.

La Metodología empleada fue el enfoque cuantitativo y de tipo descriptiva, siendo la Variable independiente el Programa Estratégico – Gerencial y la Variable dependiente la Gestión Administrativa. La muestra estudiada fue de tipo censal y estuvo conformada por los 17 trabajadores de la organización, escogida a conveniencia por la información relevante que ofrecerían a la investigación.

Se utilizó las Técnicas de la Observación y de la Encuesta con la aplicación de una escala que permitió valorar la Gestión Administrativa de la Beneficencia; para su tabulación se utilizó el programa estadístico SPSS, obteniéndose resultados descriptivos que permitieron la generación de conclusiones y recomendaciones respectivas.

La investigación permitió conocer el estado de la Gestión Administrativa en dicha organización y la necesidad de la aplicación de un Programa Estratégico Gerencial que guíe el accionar y facilite el control de su gestión interna a fin de asegurar su optima conducción en procura de alcanzar su fin principal como es la protección de la población más vulnerable.

Palabras Clave: Programa, Gestión, Beneficencia, Población vulnerable.

Abstract

This research sought to highlight the importance of Strategic-Managerial Programs (PEG) in modern organizations and their effect on optimal management, for which its main objective was based on the analysis of the Administrative Management-GA of the Public Charity of Monsefú, its design to institute it as a guide for the development of organized, specific actions, based on principles and medium and long-term objectives that guide this institution in the proper management of resources so that it can provide social protection services to people. in a situation of risk or vulnerability.

The Methodology used was the quantitative and descriptive approach, with the Independent Variable being the Strategic-Managerial Program and the Dependent Variable being the Administrative Management of the Public Charity of Monsefú. The sample studied was of the census type and was made up of the 17 workers of the Monsefú Charity, chosen at their convenience due to the relevant information that they would offer to the investigation.

For data collection, Observation and Survey Techniques were used with the application of a scale that allowed assessing the Administrative Management of Charity; The SPSS statistical program was used for its tabulation, obtaining descriptive results and the corresponding tables that allowed the generation of respective conclusions and recommendations.

The investigation allowed to know the state of the Administrative Management in said Charity and the need for the application of a Strategic Management Program to guide its actions and facilitate the control of its internal management in order to ensure its optimal management in order to achieve its main purpose. as is the protection of the most vulnerable population.

Keywords: Program, Management, Charity, Vunerable population

Índice de contenidos

Cátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract.....	v
Índice de Contenidos	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	8
1.1. Realidad problemática	8
1.2. Trabajos previos	10
1.3. Formulación del problema.....	21
1.4. Justificación e importancia del estudio	21
1.5. Hipótesis	21
1.6. Objetivos	21
II. MATERIAL Y METODO.....	22
2.1. Tipo y diseño de investigación	22
2.2. Población y muestra.....	23
2.3. Variables y operalización	23
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
2.5. Procedimiento de análisis de datos	25
2.6. Aspectos éticos	26
2.7. Criterios de rigor científico.....	26
III. RESULTADOS	27
3.1. Tablas y figuras.....	27
3.2. Discusión de resultados	34
3.3. Aporte científico - propuesta	35

.....	43
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
REFERENCIAS	46
ANEXOS.....	52

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente el contexto mundial es mucho más competitivo y globalizado haciéndose indispensable el fortalecimiento de las habilidades gerenciales entre ellas la gestión administrativa.

La historia de las organizaciones muestra las diferentes formas administrativas aplicadas en ellas desde el pasado y el acompañamiento de la administración en los distintos fenómenos que se han presentado y en los cuales al hombre ha tenido que tomar decisiones, organizar actividades, elaborar e implementar reglas y procedimientos en búsqueda que a través del trabajo en equipo alcanzar los objetivos organizacionales con el menor esfuerzo y con las mayores satisfacciones personales y económicas.

La Gestión Administrativa (GA) es el grupo de actividades y funciones ordenadas y debidamente reguladas que permiten dar un uso óptimo a los recursos con que cuenta una organización, el racional manejo de tareas, esfuerzos y prevenir futuras contingencias, con la finalidad de conseguir que se logren los objetivos trazados por la organización y consecuentemente los mejores resultados económicos de ser el caso. Importancia declarada por González, Viteri, Izquierdo & Verdezoto (2020) al indicar que la GA es un mecanismo básico, agrupador y sistémico en la administración, que es base del desarrollo, económico, social y tecnológico de las organizaciones, resaltando en la GA cuatro funciones primordiales: planificación, organización, dirección y control.

La GA en las organizaciones busca incrementar su productividad a través de procesos simples y claros que optimicen el desarrollo de todas sus actividades y ser necesario admitir modificaciones y adecuar los procesos que afectan negativamente la productividad. También facilita el centrarse en el logro de objetivos y el direccionamiento de los esfuerzos organizacionales hacia ello con una correcta planificación, programas estratégicos definidos y un equipo de trabajo que opere de forma coordinada y finalmente maximizar sus recursos partiendo de una clara definición de objetivos y estrategias a fin de ahorrar tiempo, dinero y materiales con un uso eficaz de los mismos.

En algunas organizaciones la problemática de la GA se presenta cuando ésta dista de lo planeado contradiciendo su misión y orientándose hacia objetivos que obedecen a otros intereses o beneficios políticos, sociales y económicos; olvidando lo destacado por Mendoza (2017) cuando indicó que la GA tiene un carácter sistémico al orientar sus acciones hacia sus objetivos, donde debe primar la innovación en beneficio de la organización traducida en cambios organizacionales, innovaciones tecnológicas con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento.

Dentro de la problemática que se presenta en la GA de las organizaciones modernas está el descontrol de sus recursos económicos producto de mal manejo de flujos de caja y proyecciones financieras. También existe un mal manejo de sus recursos e ingresos, acompañado de una deficiente gestión del recurso humano que en muchos casos llegan a generar contingencias laborales de alto costo, situaciones que al no ser gestionadas correctamente las involucran en situaciones que impiden alcanzar sus objetivos, tal es el caso de las beneficencias públicas que si bien han existido en diversas partes del mundo y desde su origen han desarrollado actividades relacionadas con acciones humanitarias de ayuda a personas que se encuentran en situaciones de necesidad, su gestión administrativa no garantiza su conducción y el desarrollo de acciones, beneficencias como la de la ciudad de Monsefú en el Departamento de Lambayeque, que se ve inmersa en dificultades como la deficiente programación de necesidades y sistema presupuestal, que involucra directamente su administración logística y con ello sus inventarios, stock, proveedores, abastecimiento, clientes parte fundamental en toda organización en procura de contar con el control de sus procesos y la consecuente efectiva toma de decisiones, dificultades que se manifiestan en la discontinuidad de la gestión administrativa, producto entre otros de la inestabilidad política que la rige.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional Leyton y Montt (2008) estudiaron el avance del Campo Social y la Beneficencia Pública en el país de Chile, así como sus características a través de sus etapas como la caridad, beneficencia y asistencia social, cada una con la intervención de sus diferentes agentes participantes, cambios y formas de funcionamiento. Los autores destacaron la importancia que cumple dicha institución benéfica en cada país y cuyo objetivo es dar amparo y seguridad a la población en estado de vulnerabilidad basados en la óptima utilización de los recursos que le han sido encargados administrar para que brinde este tipo de apoyo.

Gavilanes (2016) en su estudio sobre Gestión Administrativa y su influencia en la ejecución presupuestaria de una organización educativa en Ecuador, analizó dicha gestión, a fin que a través de su correcto cumplimiento se garantice una educación de calidad que ofrece. La investigación concluyó que este tipo de instituciones deben realizar un control permanente de la ejecución del presupuesto encargado e informar a cada una de sus dependencias zonales respecto a los saldos pendientes por gastar en cada uno de los programas que manejan, para luego solicitar la ejecución de cada uno de estos saldos, teniendo como punto de partida lo que se gastará y como se hará.

Uribe y Saldarriaga (2018) en su estudio realizado en Colombia analizaron el surgimiento del comercio informal y negocios familiares producto de las altas tasas de desempleo y del uso de herramientas modernas de administración. Los autores destacaron la importancia de estos negocios que permiten a sus propietarios obtener ingresos y su supervivencia y más porque se constituyen en la fuerza productiva de un país; concluyendo que, para asegurar su permanencia en el mercado, es prioritario que éstas hagan uso de herramientas administrativas como los planes de gestión que les faciliten organizarse eficientemente de modo que faciliten su continuidad evitando su quiebra.

Santillan y Villanueva (2013) en su estudio en Ecuador analizaron los problemas administrativos respecto a la organización de una empresa que comercializa accesorios para instalar gas, con el objetivo de diseñar una propuesta de mejora y alcanzar su óptimo funcionamiento que economice recursos y entregue mejores productos y servicios. Las autoras advirtieron problemas en el área

administrativa traducida en su gestión por no contar con una disposición organizacional clara y distribución de trabajo del personal administrativo, concluyendo que la implementación de un sistema de GA admitiría a la empresa enfrentar tal situación con mayor solidez.

Sabogal y Vargas (2017) buscaron implementar estrategias de Gestión Administrativa que fortalezcan el trabajo de los encargados del programa de egresados de una universidad en Colombia. El estudio tuvo un enfoque mixto para obtener conocimiento sobre la experiencia de éstos, de tal forma de poder implementar de estrategias para atender a los egresados con calidad, proponiendo implementar un registro de los mismos que facilite una comunicación asertiva a fin de mantener la con la universidad y poder ofertarles el portafolio de productos de la misma en procura de conservar su posicionamiento en el mercado educativo.

García (2014) en su trabajo sobre Estrategias Gerenciales que permitan una acertada toma de decisiones para dar solución a conflictos de tipo laboral, buscó explicar la importancia de éstas estrategias en los ámbitos laborales y empresariales, concluyendo que si bien los gerentes modernos suelen contar con este tipo de competencias que les permitan diseñar estrategias, con conocimientos y habilidades para comunicarse con su entorno, estos conocimientos deben fortalecerse a través de la práctica en los diferentes campos a fin de empleados oportunamente y acertadamente.

Allemandi (2019) en su investigación en Argentina analizó la historia de las Sociedades de Beneficencia (SB) y la formalización del trabajo de los indígenas en la sociedad por medio de contratos laborales. El autor indicó que, en el año 1885 la SB implementó contratos de trabajo para insertar laboralmente a cientos de indígenas que fueron capturados durante las guerras en ese país, destacando la importancia que desde ese entonces tenía la SB en el buen actuar de la sociedad, indicando que en dichos contratos la SB especificaba las condiciones en las que laborarían y las obligaciones de sus contratantes, manifestando atribuciones ante la posibilidad de retirar a la indígena en caso de irregularidades.

Alcon (2014) investigó sobre las Habilidades Gerenciales que permiten a los líderes organizacionales diseñar estrategias para su gestión que influyen sobre la satisfacción laboral, concluyendo que el bajo nivel de comunicación entre los directivos con los trabajadores de la empresa son producto de la toma de decisiones autoritarias y no consensuadas respecto a temas laborales que vinculan a ambas partes, recomendando que lo ideal es que esta toma de decisiones se haga basada en información relevante y considerando que es el recurso humano quien da movimiento y valor adicional a las organizaciones.

Moreno (2017) en su estudio sobre la planificación estratégica financiera y la toma de decisiones, buscó explicar acerca de ésta y cómo los gerentes modernos la realizan para decidir correctamente a fin de afianzar su gestión administrativa, concluyendo que era indispensable la elaboración de planes de acuerdo a las necesidades de la organización para su mejor gestión, debiéndose conocer los ingresos y gastos, niveles de compras y ventas y dar buen uso a los recursos permite su rentabilidad y consecuente permanencia en el rubro del mercado a que se dedica.

Robalino y Carrillo (2012) analizaron las áreas organizacional, operacional y administrativo de una empresa de diseños buscando proponer estrategias gerenciales para su fortalecimiento, concluyendo que si bien la entidad tiene una imagen cortés en su mercado y desarrolla la calidad de su servicio que son importantes para mantenerse en su sector, también muestran debilidades en las áreas producto e investigación que terminan afectando su crecimiento en el mercado. La investigación recomendó que un diseño moderno de estrategias gerenciales serviría para mejorar y asegurar el posicionamiento total de la empresa basada en decisiones informadas que le permitan afrontar cambios que actualmente son recurrentes en el mundo empresarial.

Ospino y Troconis (2014) en su estudio sobre el proceso de coaching en la empresa LAMISUR, tuvo como objetivo proponer la aplicación de habilidades gerenciales para alcanzar mayor eficiencia en el negocio, concluyendo que la empresa no capacita a sus trabajadores, pese a que indican ser instruidos para sus diversas actividades cotidianas, además no existe una adecuada comunicación con sus consumidores. Los investigadores plantearon estrategias de mejora basados

en el proceso de coaching y procedimientos gerenciales para mejorar la comunicación y funcionamiento, debiendo ser implementados a través de capacitaciones permanentes y supervisadas que admitan un mejor manejo de la organización.

Rodríguez (2015) en su estudio gestión administrativa de la información y habilidades para la toma de decisiones, indagó sobre la toma de decisiones organizacionales y sus características. El autor tuvo como objetivo indagar sobre los criterios al aplicar este procedimiento basados en el testimonio y el entendimiento como requisitos estratégicos, concluyendo sobre la importancia de estos criterios durante el desarrollo de los procesos gerenciales en los contextos organizacionales modernos.

Alarcón y Salvador (2020) expusieron sobre Gestión Pública en las municipalidades que se mide por indicadores de efectividad y que se traduce en su cultura organizacional y consiguientemente en el desarrollo de sus actividades y desempeño. Los autores recomendaron que los contextos para realizar las funciones municipales deben ser dinámicos e innovadores, además de implementar herramientas administrativas ágiles para medir el desempeño. Los autores resaltaron la importancia de que la gestión municipal sea medida constantemente y de forma científica que permita evaluar su efectividad para luego poner en práctica las acciones correctivas que sea necesarias.

Mauricio, (2017) manifestó que la política pública es la forma como los Estados solucionan las necesidades de la sociedad, al estar relacionada con la toma de decisiones que terminan por convertirse normas que crean instituciones, bienes públicos o servicios, el autor explicó cuáles son y cómo actúan los factores que intervienen en el proceso de la implementación de políticas públicas, como varían de acuerdo al sector al que son orientadas, los lugares de intervención e inversión del estado en procura de mejora de la población.

Mestre et al (2013) investigó sobre los nuevos conceptos con que se conocen a los servicios sociales, buscando recuperar la idea de trabajo social comunitario como alternativa a la crisis en los países. La investigación abordó la labor de las trabajadoras de servicios sociales comunitarios de distintos municipios

de España, resultando que éstas no cuentan con herramientas para cumplir su trabajo, así como con capacitación acorde para satisfacer la necesidad de las personas, donde para acceder al apoyo social, se necesita muchos requisitos, es por ello la inasistencia de la población para hacer prevalecer sus derechos.

A nivel nacional Castañeda y Vásquez (2016) estudiaron la Gestión Administrativa (GA) en una Escuela de Postgrado de una Universidad y la calidad de servicio que percibían sus estudiantes, buscando conocer la relación entre ambas variables, concluyendo que si existía relación entre ambas, ya que el 71% de los estudiantes se mostraron satisfechos con la manera como la escuela gestiona las actividades curriculares, como desarrolla las carreras que ofrece, así como con la calidad y conocimientos de los docentes, percibiendo que la escuela cuenta con planes para estar a la vanguardia del servicio universitario que ofrecen.

Saavedra (2019) buscó determinar la relación entre Gestión Administrativa Institucional- GAI y la calidad del servicio administrativo de una universidad en Lima, observando que la GAI fue percibida por los estudiantes en 42.42%, 30% y 27.27% como regular, deficiente y eficiente respectivamente, así mismo la calidad de servicio fue observada en 42.42%, 36.36% y 21.21% como mala, regular y buena calidad proporcionalmente, concluyendo que existía una relación significativa entre las variables, recomendando a la universidad mejorar su GAI y planes estratégicos que orienten a un mejor servicio y uso de sus recursos.

Morales (2017) en su trabajo sobre Gestión Administrativa y la Calidad de Atención al usuario de un municipio, buscó determinar la relación entre las variables a través de un estudio cuantitativo, con una muestra de 90 trabajadores de dicha institución, concluyendo que la GA determina significativamente la calidad de la atención al obtener un coeficiente de Spearman de 0.136 y un p -valor=0.000 positiva débil que indica que a mejor GA, mejor calidad de atención al usuario, por lo que dicho municipio debía organizar recursos y procesos eficientemente para alcanzar los objetivos institucionales.

Chancahuaña (2018) analizó la Gestión Administrativa y el compromiso organizacional, teniendo como objetivo determinar este vínculo dentro de una

organización educativa y el crecimiento de la gestión; la investigación básica y correlacional, tuvo como muestra a 80 docentes, evidenciando una relación moderada y valiosa entre el trabajo administrativo y el compromiso de los docentes con la organización, recomendado fortalecer la comunicación y el vínculo empresa-trabajador que permita trabajar en equipo y por ende la consecución de los objetivos organizacionales que se traducirán en posicionamiento y rentabilidad para la institución.

De La Cruz y Salvador (2015) estudiaron el control Interno y su influencia en la gestión administrativa y financiera contable de la empresa Hung & Yong, buscando implementar control y procedimientos para obtener información oportuna para una gestión óptima, los autores concluyeron que la implementación de este sistema influye en el mejoramiento de la gestión, al advertir riesgos que podrían perjudicar a la empresa al permitir verificar que si lo planificado coincide con las operaciones ejecutadas, por ser el control la fase del proceso administrativo que alerta sobre las posibles contingencias.

Ramos (2015) en su investigación sobre el control interno y su influencia en la gestión administrativa de una empresa comercial peruana, buscó describir su predominio en la gestión, concluyendo que su implementación influye positivamente en la gestión de las empresas al asegurar el cumplimiento de obligaciones, incorporar revisiones en sus áreas internas, identificar riesgos y desviaciones, advirtiendo irregularidades y debilidades en determinadas áreas de las empresas para implementar las acciones correctivas pertinentes.

Cotrina (2017) en su tesis sobre Gestión Administrativa (GA) para aplicar presupuesto por resultados en el Ministerio de Educación, buscó determinar el nivel de influencia de ambas variables. La investigación fue básica, correlacional con una población de 105 trabajadores del área de ejecución presupuestal, concluyendo que la GA influye medianamente en un 54.1% sobre la implementación del presupuesto, recomendando capacitación continua conducente a optimizar la comunicación organizacional, el cumplimiento de normas, procedimientos y difusión de los objetivos organizacionales que aseguren ambientes de confianza en el desarrollo de acciones.

Rivas (2015) en su investigación sobre Presupuesto y la Gestión Financiera-Administrativa de una institución educativa peruana, buscó determinar la relación entre ambas variables. La muestra estudiada fue de 59 docentes, concluyendo que el presupuesto de la Institución no contempla el principio de previsión, ya que su elaboración no responde a la fase del proceso administrativo de la planificación de los ingresos esperados y menos aún a la priorización de los gastos por efectuar que deben procurar el mejor uso de los recursos de la institución.

Saldívar (2017) en su estudio relacional entre gestión educativa y compromiso organizacional, buscó determinar dicho vínculo entre las variables; la investigación fue básica, experimental y con muestra de 120 docentes, desde cuya información se evidenció una relación positiva entre dicha gestión y el compromiso, el rho de Spearman igual a 0,70 demostrando que mientras mayor compromiso existe, la gestión fluye con mayor facilidad, permitiendo la compenetración del equipo humano con los objetivos organizacionales y más aún por tratarse de una institución educativa cuya misión es formar personas competentes.

Rudas (2014) en su estudio sobre gerencia estratégica y el clima organizacional en profesores de nivel inicial que tuvo como finalidad analizar la relación entre las variables a estudiar, que fue de tipo básico, no experimental, correlacional utilizando una muestra de 124 docentes, encontró relación significativa entre la gerencia estratégica que es el proceso teórico-práctico integrado horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo y el clima organizacional que es la manifestación personal de la percepción de los trabajadores y directivos sobre la organización, que influye en el desarrollo de la misma.

Castagnola (2014) estudió la relación entre la motivación interior y el compromiso de los docentes dentro de una institución educativa buscando establecer este vínculo a través de un estudio correlacional y transversal con una muestra de 192 docentes, obteniendo un coeficiente estadístico rho de Spearman de $\rho = 0,8'06$, resultado importante ya que el compromiso es vital para que exista un equilibrio entre la motivación o disposición de los trabajadores y la satisfacción a través de las recompensas organizacionales y su intención de trabajar en equipo,

para lograr que los trabajadores estén motivados y se sientan felices y por puedan demostrar su compromiso con la empresa a través de su accionar laboral.

A continuación, citaremos las teorías relacionadas al tema:

Hernández y Pulido (2011) citaron a Taylor (1878) y manifestaron que el estudioso realizó un análisis minucioso de las operaciones, tiempos, producción de los trabajadores y recursos utilizados en las fábricas de su época. Su teoría propuso el estudio de operaciones a través de la observación del trabajo de los operarios, teoría que puede ser utilizada actualmente en cualquier organización, concluyendo que las organizaciones de su época no contaban con un sistema efectivo de trabajo, no había incentivos, que además las decisiones se tomaban empíricamente y los trabajadores laboraban sin valorar sus propias habilidades y aptitudes.

Hernández y Pulido (2011) aludieron a Fayol quien sostuvo que todas las actividades en las organizaciones deben planificarse, organizarse, dirigirse, coordinarse y controlarse; aportando 14 principios sencillos de aplicar, así como el proceso administrativo, además fue precursor de la división de las áreas de la empresa y de la profesionalización de la ciencia empresarial.

Weber (1940) citado por Stoner, Freeman y Gilbert (2010) indicaron que la burocracia es forma jerárquica de organización, establecida con líneas claras de autoridad y responsabilidad. Esta teoría burocrática pretende marcar los objetivos de la organización y la división racional de las funciones.

La teoría clásica de la administración considera que, a las organizaciones como estructuras, explicando que su cultura conformada por la personalidad de cada trabajador, sus valores, misión y objetivos las hace únicas. Donde la personalidad de cada trabajador termina por definir a la organización. Chiavenato (2004) describió la cultura organizacional como dinámica y no estática, indicando que esta sufre cambios con el tiempo y que depende de los factores internos o externos de la organización.

Bolívar y García (2014) indicaron que la gestión son las acciones efectuadas por una persona o equipo de ellas con el fin de lograr resultados de forma eficiente y eficaz. Así mismo Hernández y Pulido (2011) manifestaron que gestión es

diligenciar hacia un logro esperado. Administración bajo el concepto de la RAE, es la acción que se efectúa para alcanzar algo.

La administración consistente en la planeación, organización, ejecución y control de actividades para lograr los objetivos señalados con el aporte del recurso humano (Chiang, s.f., p. 7) concluyéndose que la gestión y la administración mantienen una íntima relación que involucra conocer el entorno y diseñar estrategias apropiadas para el óptimo uso de los recursos de las organizaciones.

Las dimensiones de la gestión administrativa según Stoner, Freeman y Gilbert (2010) son: planificación, proceso que señala planes organizacionales y la visión y misión, es la etapa donde se diseñan las metas a cumplir por medio de las acciones de trabajo y procedimientos estratégicos; organización, que ordena equitativamente el trabajo, la autoridad y los recursos, también se determinan los niveles jerárquicos, presupuesto, cantidad de personal y la división de tareas; dirección, que consiste en mandar, influir y motivar a los trabajadores a fin que efectúen sus tareas. El establecer buenas relaciones y la gestión del tiempo y el control, que realiza la evaluación del desempeño, la constatación de las actividades a fin de aplicar las acciones correctivas correspondientes.

Los principios administrativos son reglas aplicables y adaptables a todas las organizaciones, Fayol indicó que los trabajadores deben ser considerados por igual, además de ser ubicados en el lugar preciso de la organización para obtener de ellos el máximo rendimiento. La GA, pone en práctica los catorce principios de Fayol con los cuales explica que los mandos intermedios y la dirección deben interactuar con los trabajadores.

Principios:

La División del Trabajo, que señala el correcto reparto de tareas y la especialización a fin de concentrar. La autoridad con responsabilidad que declara que la autoridad formal da derecho a mandar. La disciplina, que indica que los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que rigen la organización. La unidad de mando, indica que los trabajadores deben recibir instrucciones solamente de una persona. La unidad de dirección, que recomienda

que las operaciones que cuentan con un mismo objetivo deben ser orientadas por un solo gerente y plan. La subordinación del interés de los individuos, que indica que los intereses de la organización están por encima de los intereses de cualquier empleado. *La remuneración*, que señala que ésta debe ser justa y en medida de lo posible satisfacer al personal en sus necesidades. *La centralización*, la autoridad debe conservarse hasta el final, pero también se necesita ceder a los subalternos autoridad necesaria a fin que puedan realizar adecuadamente su trabajo. La cadena de escalafón, en toda organización existen cuadros y líneas de autoridad y responsabilidad. Orden, las políticas, normas, instrucciones y acciones deben ser comprensibles gracias al orden que ofrezca la organización, además las personas y materiales deben estar en el lugar indicado y en el momento oportuno. Equidad, donde los líderes de empresas deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos. Estabilidad de la antigüedad del personal, dado que se requiere tiempo para que el trabajador se adapte a su trabajo y lleve a cabo su trabajo efectivamente. La iniciativa, expresada en ceder libertad a los empleados para concebir y llevar a cabo sus planes y por último el espíritu de Grupo, que hace hincapié en la necesidad de construir y mantener la armonía entre la fuerza de trabajo.

Parra (2001) definió a la programación de necesidades como la proyección de necesidades de material, equipamiento y subcontratación durante la ejecución de actividades que permita la concreción de órdenes planificadas, indicando que cada organización debe elaborar y programar su propio cuadro de necesidades con el requerimiento de todos los bienes, servicios y obras necesarias para cumplir con el objetivo de su organización en un periodo determinado. También Sánchez (2008) manifiesto que la cadena de suministro aplica iniciativas que aumentan el valor de las empresas, tales como: la determinación de necesidades, cotizaciones, negociación con proveedores, aprovisionamiento de productos que incidan en el aumento de los ingresos de las mismas.

Marela (2001) describió al sistema presupuestal como la estimación programada que busca concordar los instrumentos como la preparación, ejecución y seguimiento del mismo que asegure su aplicación. El presupuesto debe incorporar objetivos, programas, proyectos de inversión y el gasto, así como con

las actividades que se realizarán, identificando a los responsables de su correcta y oportuna ejecución.

Dentro de los principios del presupuesto tenemos: El equilibrio, que dispone la utilidad de aprobar un presupuesto balanceado, dicho equilibrio debe ser real y racionalidad económica y financiera. La Universalidad e integridad, que indica que el presupuesto debe alcanzar toda la actividad económica y financiera de la empresa. La Unidad, que indica la inclusión de un solo fondo integrador de ingresos y gastos. La especificación, que indica la relación con el aspecto financiero del presupuesto, señalando las fuentes de financiamiento que los originan y los gastos. La periodicidad, establece que el presupuesto debe formularse para un periodo. La continuidad, que se refiere al seguimiento continuo que deben tener las actividades programadas dentro del ejercicio presupuestal. La centralización, el MEF es el órgano que centraliza la función normativa del presupuesto. La especialidad, que indica que el presupuesto debe relacionarse con materias financieras, programáticas y no aspectos legales y por último el principio de programación, mediante el cual se establece un orden lógico y coherente y se debe reflejar a través de estructura del mismo.

García (2000) indicó que la Beneficencia surge como consecuencia de la existencia de personas que necesitan de ayuda y protección, su obligación es actuar en beneficio de ellos promoviendo sus legítimos intereses y suprimiendo perjuicios, basada en las cambiantes condiciones sociales y económicas de la sociedad. Asimismo, Colmeiro (2000), expresó que ante diversos problemas que tiene la sociedad, las beneficencias están para colaborar y hacer que los problemas como la miseria sean reducidos, brindando ayuda a los menesterosos apoyados en lo estado establece en la Ley de Beneficencias.

Los principios que rigen a la beneficencia son: La Adaptabilidad, que le permite emplear cualquiera de las modalidades de ayuda o funcionamiento. La discrecionalidad, donde los beneficios y modalidad de ayuda es fijado unilateralmente por la institución otorgante. La gratuidad, que indica que los beneficios se logran gratuitamente o a costo bajo. La Precariedad, por atender contingencias, su labor es de sobrevivencia y no de transformación social. La

residualidad, que señala que es la medida que avanza el sistema de protección social, se reduce el campo de acción de la beneficencia. La simplicidad, al ser una manera directa de protección y por último la universalidad ya que toda persona es sujeto de atención.

1.3. Formulación del problema

¿De qué forma la aplicación de un Programa Estratégico - Gerencial mejorará la Gestión Administrativa en la Beneficencia Pública de Monsefú?

1.4. Justificación e importancia del estudio

La investigación efectuada buscó aportar teóricamente al ordenar información sobre la Gestión Administrativa y facilitar dicha información a los investigadores para su incursión en este conocimiento. Respecto a su aporte social este se dio ya que los resultados obtenidos sirvieron para diseñar estrategias de trabajo en procura de reducir las brechas existentes entre el Estado y las poblaciones más vulnerables del país.

Específicamente para el caso de la Beneficencia Pública de Monsefú, se justificó al permitir diseñar un Programa Estratégico-Gerencial, que le admita gestionar sus recursos humanos, materiales y financieros a la institución que redunde en de la población más vulnerable del país, que es el motivo primordial de su creación.

1.5. Hipótesis

La aplicación de un Programa Estratégico - Gerencial mejorará la Gestión Administrativa de la Beneficencia Pública de Monsefú.

1.6. Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Proponer un Programa Estratégico – Gerencial para mejorar la Gestión Administrativa de la Beneficencia Pública de Monsefú.

1.7.1 Objetivos Específicos

- Analizar la Gestión Administrativa en la Beneficencia Pública de Monsefú.
- Fundamentar el desarrollo de la Gestión Administrativa de acuerdo a los modelos de Ansoff y Puértolas.
- Elaborar los lineamientos para el Programa Estratégico – Gerencial de la Beneficencia Pública de Monsefú.

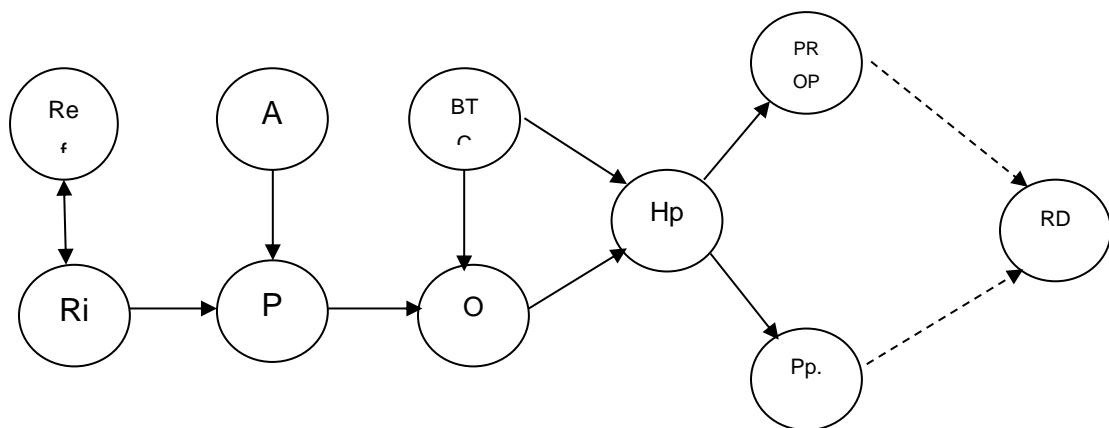
II. MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue descriptiva al buscar una explicación a las características de las variables en estudio en un contexto único, tal como lo recomendaron Ñaupas Mejía, Novoa y Villagómez (2014) que la investigación descriptiva tiene como objetivo reunir información de los aspectos importantes del objeto en estudio (p.92).

El diseño de la investigación fue no experimental ya que no se afectó la variable independiente para observar su efecto sobre la variable dependiente, asumiendo lo recomendado por Hernández, Fernández, y Baptista (2014) que en este tipo de estudios se observa el fenómeno en su aspecto natural.

El diseño de investigación según el recomendado por Carpio:



Tomado de: Del Carpio H; Clases proyectos de tesis, Esc.Adm, 2010 – 1, USS; Chiclayo, Perú

- Ri : Realidad Inicial
- Ref. : Referencias
- P : Problemática

- A : Antecedentes
- O : Objetivos
- BTC : Base teórica científica
- Hp : Hipótesis
- Pp. : Probar Problema
- PROP : Propuesta
- RD : Realidad deseada
- ▶ : Flujos del proceso de investigación
- ▶ : Flujo de pendientes a verificar

2.2. Población y muestra

Ñaupá, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014) indicaron que la población de una investigación son los objetos por analizar a través de técnicas y para estudios sociales como el caso en una Beneficencia Pública, se buscó intervenir a los trabajadores, cuya información permitió obtener información importante para obtener conclusiones valiosas (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

Para el caso de la investigación la población y muestra estuvo conformada por los 17 trabajadores de la Beneficencia Pública de Monsefú distribuidos en 01 Gerente y 16 trabajadores de planta.

2.3. Variables y operalización

Variable Dependiente – Gestión Administrativa

Definición Conceptual

Soria (2010) manifestó que la Gestión Administrativa es una actividad importante en el desarrollo operativo de las acciones propias de la organización. También son las acciones a través de las cuales un directivo pone en práctica el proceso administrativo.

Definición Operacional

Es la capacidad para alcanzar y evaluar los recursos disponibles que tiene la empresa para alcanzar los objetivos, de ello depende el éxito de la empresa para mantenerse en el mercado.

Variable Independiente – Programa Estratégico-Gerencial

Definición Conceptual

Determina cómo se va a llevar a cabo el programa para poder implementar la estrategia; involucrando recursos disponibles, cronograma de trabajo, y herramientas a utilizar, permitiendo que la organización conozca y ejecute sus planes en función a sus objetivos estratégicos Guzmán (2006)

Definición Operacional

Tiene como objetivo proporcionar que la institución encuadre en procura del éxito, permitiendo llevar un adecuado proceso administrativo y a la vez analizar las debilidades internas, y maximizando las fortalezas Asimismo ayuda a que la institución esté en capacidad de influir en el medio, optando por beneficios rentables y exitosos.

Variable Dependiente (Gestión Administrativa)

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Gestión administrativa	Sistema de programación de necesidades	<ul style="list-style-type: none">- Identificación de necesidades- Sistemas de información- Cadena de suministros- Procesos administrativos- Mantenimiento de bienes
	Sistema presupuestal	<ul style="list-style-type: none">- Balance general- Utilidad- Ingresos- Gastos
	Proceso logístico	<ul style="list-style-type: none">- Recursos humanos- Materiales- Capital- Recursos financieros

Variable Independiente (Programa Estratégico - Gerencial)

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR
Programa Estratégico gerencial	Estratégico	Planeación -Objetivos -Decisiones -Planes
		Organización - Control y funciones - Políticas - Recursos humanos
		Dirección - Motivación en el personal - Comunicación
	Gerencial	Control - Desempeño
		Responsabilidad social Productividad
		Interacción

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos se realizó con la técnica de la encuesta para recoger información valiosa de las variables y como instrumento se utilizó un cuestionario en escala de Likert, donde su validez se probó por juicio de expertos y la confiabilidad se determinó con el coeficiente Alfa de Cronbach, empleando lo recomendado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) al indicar que la confianza de un instrumento, es que su aplicación deberá arrojar siempre información sólida.

Dentro de los instrumentos aplicados estuvieron el cuestionario dirigido a los 17 trabajadores, entrevistas de apoyo aplicadas al Gerente, trabajador logístico, del área de Contabilidad y Presupuesto. Además de la Observación aplicada a todas de la Beneficencia Pública de Monsefú.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Para el análisis de datos de la investigación se hizo uso de aplicativo SPSS versión 21.0, a fin de obtener los estadísticos descriptivos que permitieron elaborar tablas y figuras.

2.6. Aspectos éticos

Con la finalidad de ofrecer resultados íntegros, la ética del estudio se basó en el respeto a la propiedad intelectual con el uso de las normas APA, la aplicación respetuosa de los instrumentos de recolección de información datos, además las personas examinadas fueron informadas del objetivo de la investigación.

2.7. Criterios de rigor científico

Los principios de rigor científico utilizados fueron los sugeridos por Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012) dado que la información lograda fue veraz, no dejando espacio a presunciones. Además, aplicar lo aludido por Erazo (2009) de ser objetivos en tomar la información tal como la ofrecieron los trabajadores de la Beneficencia Pública de Monsefú.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

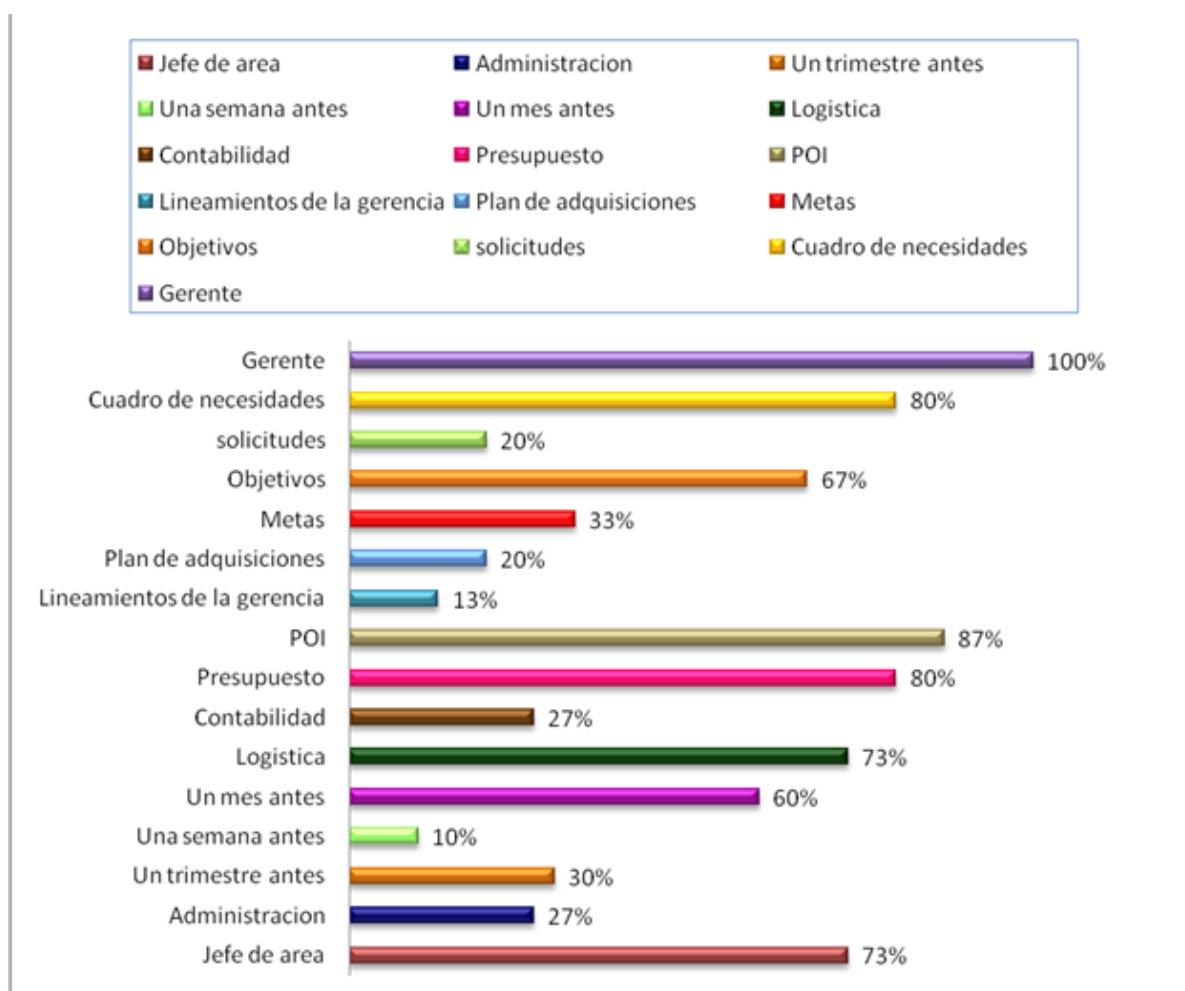
Tabla 1

Resultados para determinar Calidad de los procesos y control del sistema de programación de necesidades

Nº	ITEM	OPCIÓN	
		SI %	NO %
1	Programación de necesidades	Existencia	15 100
2	Procesos de Programación de necesidades	Se cuenta con plan de adquisiciones	5 33% 10 67%
		Consolidan las necesidades en el plan de adquisiciones	3 20% 12 80%
		Aprobación del plan de adquisiciones por gerencia	27% 11 73%
		Evaluación de la cantidad y calidad de los requerimientos	4 27% 11 73%
		Evalúa la atención de sus requerimientos	3 20% 12 80%

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la Beneficencia Pública de Monsefú

Figura 1 Requerimientos y obras realizadas en la Beneficencia Pública de Monsefú



Entrevista realizada al Gerente de la Beneficencia Pública de Monsefú

En la entrevista realizada al gerente de la institución de Beneficencia Pública de Monsefú, nos dio a conocer que existe un sistema de programación de necesidades, donde se consideran los bienes, servicios, equipos y obras, que se realizan en el segundo trimestre de cada año, y que estos provienen del cuadro de necesidades, los mismos que son obtenidos del presupuesto; donde se valoran las necesidades que son conducidas por el área de contabilidad, que han sido recepcionadas de las diferentes áreas.

Asimismo, estas necesidades no se consolida en un plan de adquisiciones ni aprobado, publicado, mucho menos se respeta el cuadro de necesidades, debido a que presentan debilidades en el sistema presupuestal, y otro porque las diferentes áreas entregan fuera de fecha sus requerimientos.

Entrevista realizada al trabajador logístico

El sistema que realizan es manualmente, no cuentan con equipos suficientes para la elaboración de programa de necesidades. Asimismo, el personal no está capacitado. Actualmente trabajan con el programa SICON (sistema contable de la nación), además las compras no se realizan teniendo en cuenta el plan anual de adquisición, ya que el presupuesto no es adecuado a las necesidades requeridas.

En cuanto a las mercaderías que ingresan por parte de entidades donantes, así como los equipos que cuenta la beneficencia para el uso de las diferentes actividades, no reciben el adecuado mantenimiento, ni cuentan con espacios adecuados para albergar las mercaderías, que son destinadas para apoyo social.

Entrevista realizada al trabajador del área de Contabilidad y Presupuestos

El presupuesto es elaborado por esta área, asimismo los requerimientos que son emitidos por las diferentes áreas no cumplen con dicho presupuesto, ya que los manejos del presupuesto son directamente recaudados por la institución, que no solventa con parte de los gastos, para lo cual se debe recurrir a los presupuestos oportunos, a fin de contribuir al mejoramiento de los ingresos y cumplir con las necesidades requeridas

Prueba de contrastación de Hipótesis

Planteamiento de la Hipótesis Estadística.

H₀: Los procesos logísticos no están asociados a la gestión administrativa

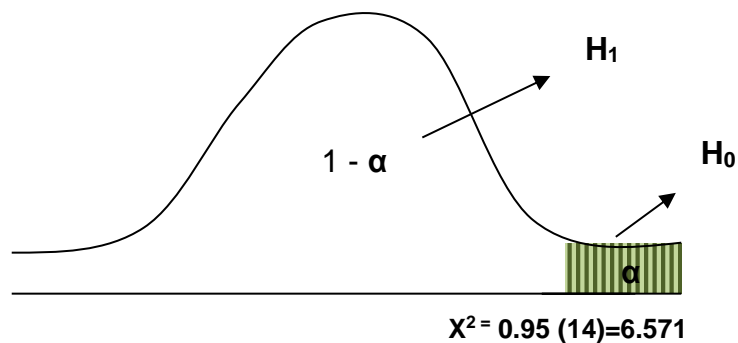
H₁: Los procesos logísticos están asociados a la gestión administrativa

Estimación de la Confiabilidad y Error

1- = confiabilidad (0.95)

$\alpha = 0.05$

Representación Gráfica



Selección de la prueba Estadística

En la medida que se pretendió asociar las variables se utilizó la prueba de **criterio**

Chi cuadrado

Fórmula

$$x^2 = \sum_i^r \sum_j^s \left(\frac{f_{oij} - f_{eij}}{f_{eij}} \right)^2$$

Cálculo

$x^2_c : 27.9$

Decisión

Como $x^2_c : 27.9 > X^2_T = 6.571$ SE ACEPTA H₁

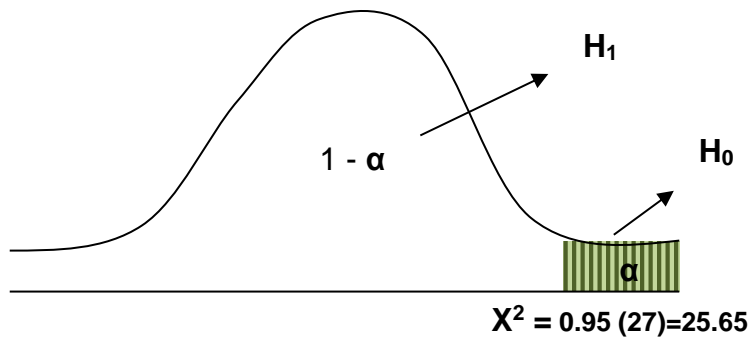
Tabla 2*Frecuencias observadas y esperadas*

Procesos	Conocimiento	Procesos		No	total
	GA	cumple		cumple	
Cuadro necesidades	15	12.9	12 10.8	3 6.3	30
Plan operativo institucional	10	10.8	9 9	6 5.2	25
Análisis de las actividades y proyectos	8	9.9	7 8.3	8 4.8	23
Detalle de los bienes, servicios y obras	12	11.6	10 9.7	5 5	27
Detalle del valor total del cuadro de necesidades	15	12.9	13 10.8	2 6.3	30
Revisión de la información	9	10.4	7 8.6	8 5	24
Firma el cuadro de necesidades	7	9.5	6 7.9	9 4.6	22
Envío cuadro de necesidades logísticas	15	12.9	12 10.8	3 6.3	30
TOTAL	91		76	44	211

1. H_0 Las actividades no están asociados a la gestión administrativa
 H_1 Las actividades que se realizan en la beneficencia están asociadas a La gestión administrativa.

2. Estimación de la confiabilidad y error
 - 1- α = confiabilidad (0.95)
 α = 0.05

Representación Gráfica



Selección de la prueba estadística

En la medida que se pretendió asociar las variables se utilizó la prueba de criterio.

Chi cuadrado

Fórmula

$$x^2 = \sum_i^r \sum_j^s \left(\frac{foij - feij}{feij} \right)^2$$

Cálculo.

Tabla 3

Resultados de las frecuencias observadas y esperadas del análisis realizado a los trabajadores de la Beneficencia Pública de Monsefú.

	Buena		Mala		regular		Deficiente		total
Planificación de necesidades	0	1.5	2	0.62	9	6	4	3.9	15
sistemas de información	4	1.5	3	0.62	6	5.96	2	3.9	15
procesos	3	1.4	4	3.4	0	5.6	7	3.6	14
cadena de suministros	4	3.1	7	7.3	10	11.9	9	7.7	30
mantenimiento de bienes y programas	2	2.5	6	5.8	4	9.5	12	6.2	24
control de procesos de necesidades	3	1.5	4	0.62	6	6	2	3.9	15
Toma de decisiones	3	2.9	14	6.8	5	11.1	6	7.2	28
Presupuesto	0	1.5	0	0.62	12	6	3	3.9	15
Recursos financieros	0	1.5	4	0.62	10	6	1	3.9	15
utilidad social	0	1.5	1	0.62	12	6	2	3.9	15
TOTAL	19		45		74		48		186

Decisión

Como $\chi^2_c : 113.8 > \chi^2_T = 25.65$ SE ACEPTA H_1

3.2. Discusión de resultados

En el presente capítulo se realizó un análisis y posterior discusión de los resultados recopilados, mediante el uso de los instrumentos de recolección de la información escogidos en forma adecuada para el desarrollo de la presente tesis.

Para comenzar con respecto al objetivo general gestión administrativa es muy importante en cualquier actividad de dicha institución, es una responsabilidad para tomar decisiones en el desarrollo cotidiano de la actividad laboral, ya que esto implica una adecuada planificación de necesidades, adecuados procesos para definir, alcanzar y evaluar conforme al uso de los recursos disponibles (sistemas de información, procesos, cadena de suministros, toma de decisiones, etc.) y en la que todas las actividades están interrelacionadas entre sí para que la información sea la más adecuada y así distribuirla de la manera más factible en la organización para el logro de los objetivos.

Al respecto podemos incidir que el cuadro de necesidades es uno de los procesos de gran importancia en el desarrollo de las actividades dentro de la institución, desde nuestro punto de vista es el inicio, para poder considerar las diferentes actividades, en el plan operativo institucional, y que junto con el análisis de las diferentes actividades consideradas, ya sean de bienes, servicios, obras disponer de los recursos que son necesarios en el desarrollo de las diferentes requerimientos, que si bien existe conocimiento sobre este proceso, es notable que no hay un seguimiento correcto, ocasionando así, malestar en la gestión administrativa, y por ende el incumplimiento de las metas, deterioro en los procesos. Asimismo, se muestra que las diferentes actividades realizadas en la institución tienen coherencia relevante para llevar a cabo una adecuada gestión administrativa, y esto involucra lo mencionado en el proceso administrativo, bajo principios que deberían adaptarse según Fayol (1991)

3.3. Aporte científico - propuesta

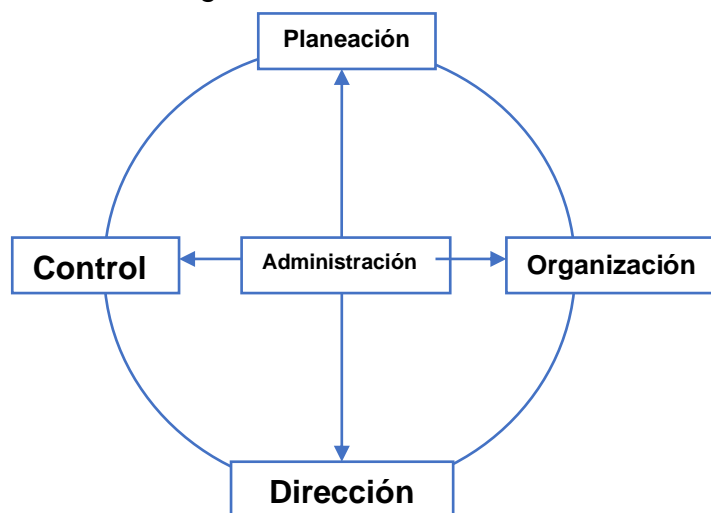
Modelo de Proceso Directivo, desarrollado por Igor Ansoff (2003), la empresa es una organización con fines y objetivos a alcanzar y, para ello, estructura sus actividades en dos procesos diferenciados, pero a la vez estrechamente relacionados: el proceso directivo y el proceso logístico.

El proceso logístico se encarga de la transformación de los recursos en bienes o servicios. Dentro de este programa logístico se pueden diferenciar:

Proceso logístico real, que recibe los inputs del mundo exterior (humanos, materiales, de capital, financieros), los transforma y los devuelve al exterior en forma de bienes y servicios, Proceso logístico financiero que recogerá los flujos monetarios. Entradas/salidas para pagar, medio a través del cual se incorpora valor y utilidad a los recursos que llegan a la empresa y por último el proceso directivo encargado de diseñar y conducir el proceso logístico aportando información necesaria.

En el contexto del modelo los procesos directivo y logístico deben estar interrelacionados para lograr una organización eficiente y efectiva en función directiva llevara consigo la toma de decisiones, que constituye la tarea esencial del directivo, siendo el proceso directivo, objeto de atención dentro de la teoría de la administración e identificado como la tarea de administrar.

Es importante que el administrador consiga y utilice los recursos adecuadamente y que las funciones que se pueden destacar del proceso directivo sean en función a las siguientes:



Esquema 01: Tomado del libro de fundamentos de la economía de la empresa

Modelo de Gestión administrativa –Financiera Puértolas (2003), explica que en el artículo de Benchmarking: factor clave para la gestión administrativa. Un caso real” Estrategia Financiera, nº 185.Junio 2002), en el que se emulaba el concepto de las 4 “P” de Marketing, se introduce el concepto de las 4 “P” de la gestión: personas, programas informáticos, procesos, y proyectos. El modelo de gestión administrativa desarrollara estas 4 “P”, y además de introducir otras 2”P”: precio y políticas.

El entorno interno, que es el que en mayor o menor medida puede manejar el responsable del departamento, viene marcando por las 4 primeras, mientras que lo exógeno o perteneciente al resto de la empresa estaría determinado por las 2 últimas. Por otra parte, utilizando el símil de la estimación de la economía real (producción de bienes y servicios), y economía financiera (dinero), podremos agrupar en 2 clases las variables más propias del área administrativa-financiera (Personas, programas informáticos, procesos y proyectos). A estas 2 clases le llamamos visible e invisible.

A. Definiciones del modelo

A.1 Entorno interno

A.1.1 Clase visible

Dentro de la clase visible de parámetros tendríamos las personas y los programas informáticos. Es evidente que todas las decisiones y operativa en materia de puestos administrativas y programas no están únicamente bajo la responsabilidad del área financiera; no obstante, sí que le son más propias y en ese sentido su influencia y su gestión sobre ellas serán realmente importantes.

El aspecto de la “visibilidad”, le viene determinado por qué es lo tangible; en un departamento administrativo podremos ver a sus empleados, y también a sus herramientas, que cada vez más son los programas informáticos, sean estos de administración comercial (pedidos, facturación), Administración general (contabilidad, compras), o de ofimática (hoja de cálculo, tratamiento de textos).

A.1.2 Clase invisible:

Aquí nos encontramos con lo intangible del departamento, aunque no podemos olvidar que los procesos administrativos (flujo del trabajo) y los proyectos en marcha o futuros van configurando al tipo y número de personas que tenemos y necesitamos, los programas informáticos que utilizamos o implantaremos.

De forma estática podremos establecer la siguiente fórmula:

Personas + programas informáticos = procesos + proyectos.

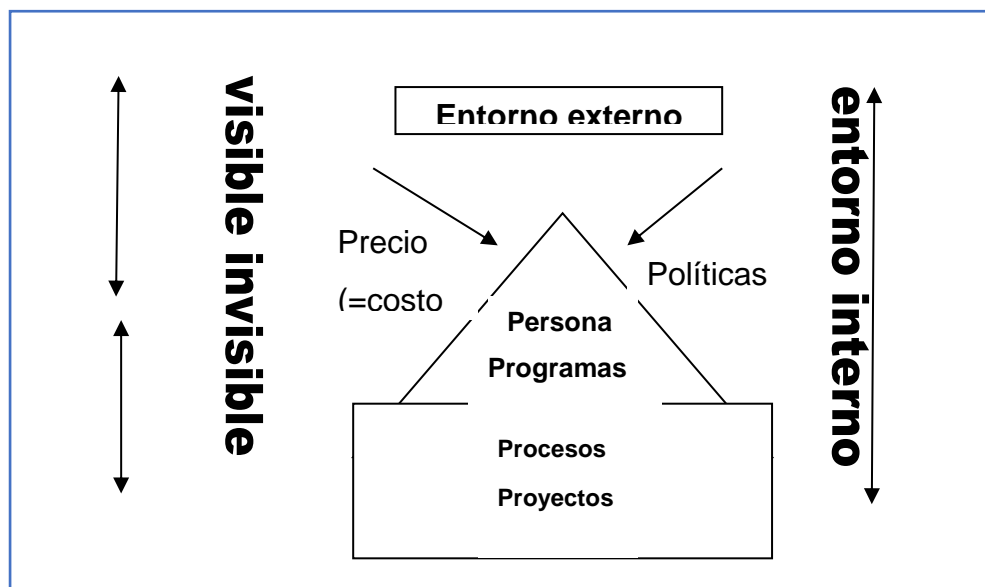
O dicho de otra manera, para unos procesos administrativos, (una forma de trabajar determinada) y unos proyectos (presentes o abordar), necesitaremos una plantilla determinada y unos programas informáticos.

B.2 Entorno externo

Las 2 "P" que estarían más alejadas del control del director financiero, serían el costo de los recursos personales o del capital (llamamos al coste, precio, por seguir con la letra P), y las políticas.

Dentro de las políticas, tendríamos unas verdaderas constelaciones de elementos como pueden ser:

- a) Políticas generales de la compañía y especialmente la comercial, puesto que por ejemplo si se decide vender directamente al cliente final, implicaría más trabajo administrativo que si se escoge el canal de distribuidores.
- b) Los objetivos corporativos marcados al área financiera (sistema de reporting, informes para la gestión del negocio, políticas de calidad en el servicio al cliente, etc.).
- c) Las obligaciones legales que pueden ser crecientes.



La figura también se asemeja a un iceberg en el que la parte visible, nos hace pensar que existe una parte oculta que se ha de abordar a la hora de realizar cualquier análisis o diagnóstico. Obviamente ninguno de estos parámetros son compartimientos estancos, sino que se entrelazan en todas direcciones (de lo visible a lo invisible o viceversa, y dentro de la misma clase (un parámetro de los visibles influye sobre el otro, y lo mismo dentro de los invisibles)).

Cuadro 3

Dirección	Efectos habituales en las relaciones entre las variables del modelo de gestión
Visible hacia invisible	La estructura que tenemos de personal y de sistemas informáticos influye sobre los procesos, facilitando su cambio o frenando las adaptaciones: El personal está motivado por abordar/ retrasar nuevos proyectos El sistema informático obsoleto, y debe emprenderse el proyecto de su reemplazo El sistema informático es flexible /rígido y permite /impide nuevos procesos de negocio
Invisible hacia visible	Nuestros procesos administrativos (y por extensión de negocio) determinan cuantas personas han de trabajar, que perfil han de tener, y que sistemas informáticos se ha de emplear: Unas tareas que se siguen realizando como siempre, y que no se han rediseñado seguramente pueden lastrar una ineficiencia que se vea reflejada. Un proyecto informático o de re-ingeniería de procesos puede alterar el panorama de recursos humanos e informáticos.

Dentro de los parámetros	de	los	La informática se ha de adaptar a la situación del personal existente, si bien un tipo de herramienta informática puede fijar la clase de personal a contratar y su número.
Dentro de los parámetros invisibles	de	los	El diseño de los procesos actual puede no ajustarse a una forma más efectiva de trabajar y, por consiguiente, se debería de iniciar un proyecto de cambio.

Se resumen cuáles son los efectos más habituales que se cruzan entre sí.

Hasta aquí hemos explicado el modelo de gestión de forma cualitativa (usando la intuición, tal como decíamos al principio) no obstante todavía nos falta dar el paso de lo cuantitativo (la parte analítica del binomio intuición- análisis). Para ello intentaremos formular este análisis desde una perspectiva estática, y otra dinámica.

B.1 Análisis dinámico

Mediante la simple observación, fijación estándares, o comparando con otras organizaciones podemos llegar a la conclusión que nuestros recursos (personas y programas informáticos) son menores que las necesidades generadas por los fines a que atienden (procesos y proyectos).

Dentro del análisis dinámico, distinguiremos dos niveles, que no son diferentes, sino complementarios.

El primero se mantiene dentro de lo más controlable por el responsable administrativo financiero (entorno interno), y su máxima utilidad la encontraremos en las simulaciones. El segundo nivel introduce los parámetros del entorno externo, y veremos cómo dependiendo de las prioridades, se desarrollan unos planes de mejora u otros, razones para el cambio, cuya dirección dependerá del momento o de la filosofía de empresa.

Según lo propuesto por el autor nos ayuda a precisar una gestión que combine la intuición con el análisis, basándose en el concepto de las 4 "P" (personas, programas informáticos, procesos y proyectos) incluyendo aspectos financieros que permitirán fortalecer la gestión administrativa y financiera de la institución.

El programa estratégico – gerencial debe visualizar la actual situación de la Beneficencia Pública en cuanto a su medio externo, interno. En relación a lo primero

medio, se analizan los resultados que se presentan a la institución, marcando las opciones que caracterizarán su desarrollo en cuanto al logro de las metas, satisfacción, valor y utilidad que son brindadas a la comunidad. En cuanto al marco interno, este documento presenta los fines y objetivos que debe perseguir la institución con el apoyo del recurso humano, que si bien manejan los programas, permiten llevar los procesos de materiales, capital y recursos financieros, de una manera objetiva. El programa que se efectúa de estas materias es básicamente estratégico, es decir, apuntando hacia aquellos factores más cruciales al momento de delinear las opciones de desarrollo que enfrenta la institución en el contexto de los próximos años. No se incluye toda la gama de factores posibles, y se destacan particularmente aquéllos que se deben fortalecer, eliminar o enmendar, según corresponda.

Desde el punto de vista estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización.

Es importante conocer los aspectos internos de la institución, tales como sus leyes orgánicas, los recursos humanos de que dispone, la tecnología a su alcance, su estructura formal, sus redes de comunicaciones formales e informales, su capacidad financiera. Asimismo, es preciso ser cuidadoso en la realización de esta investigación interna, ya que, si sus propósitos no son bien explicitados, puede ser vivido por los miembros de la organización como una forma de control.

Sin embargo, una debilidad frecuente en las instituciones del Estado está en su relativa rigidez para adaptarse a nuevos desafíos y donde la planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades, amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando una acción innovativa de dirección y liderazgo. Además, permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones: Las instituciones públicas enfrentan una variedad de problemas que resultan difíciles de resolver por separado. Entre otros, están generalmente sujetas a restricciones presupuestarias, lo que implica tomar decisiones para privilegiar líneas de acción sobre otras, buscar formas de financiamiento anexo,

reducir gastos, reordenar procesos, además es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de esos problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas que determinan y definen la mejor manera para alcanzar los objetivos.

Si bien el primer paso en la planeación es la selección de metas de la organización. Después, se fijan los objetivos de las secciones (sus divisiones, departamentos, etc.). Una vez escogidos los objetivos, se fijan los programas para alcanzarlos en formas sistemática. Al seleccionar los objetivos y elaborar los programas, el administrador considerará su factibilidad en las actuales circunstancias y cumplir con propósitos:

- Da dirección: Ayuda a todos los miembros de la empresa, para encaminarse hacia dónde va la institución.
- Reduce el impacto del cambio: Porque aclara las consecuencias del impacto del cambio, desarrollando respuestas apropiadas.
- Minimiza el desperdicio y la redundancia: Es posible, por la planeación, ubicar y conocer las actividades que hacen demás y redundan.
- Fija los estándares para facilitar el control: Al establecer normas y procedimientos es posible controlar.
- Establece el esfuerzo coordinado, porque sin ella no cumpliríamos nuestros objetivos.

La planificación estratégica ayuda a las organizaciones a tomar el control sobre sí mismas y no sólo a reaccionar frente a reglas y estímulos externos.

Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica:

Enfocar la planificación en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización. Los factores críticos varían de una organización a otra y pueden ser tan diversos como el abastecimiento de la institución o la cantidad de funcionarios en las horas de mayor demanda.

Diseñar un proceso de planificación que sea realista, para lo cual será preciso evaluar la experiencia y capacidad técnica que se tiene en planificación y eventualmente pedir asesoría; evaluar el tiempo disponible para realizar el proceso; evaluar la disposición y compromiso de directivos y personal administrativo; evaluar los posibles problemas políticos y organizacionales que pueden aparecer; etc.

Es necesario seguir los pasos de una Planificación Estratégica; son en principio secuenciales, admiten siempre un tratamiento reiterativo, puesto que cada nuevo avance puede demandar ajustes a lo ya hecho. Junto con esto, el Programa debe ser discutido y revisado por los distintos estamentos de la Institución, en una serie de ciclos desde el nivel directivo hacia los niveles operativos en un movimiento de ida y vuelta.

Esto debe llevarse a cabo Conformando un equipo de Planificación, donde exista un grupo responsable de la planificación estratégica, sea que cuente o no con la asesoría de un consultor externo, puede estar formado por unas cinco a diez personas adecuando su tamaño y características a los de la institución y cuidando que exista suficiente unidad en el grupo como para conformar equipo, a la vez suficiente capacidad de iniciativa como para que exista sinergia.

No existen normas o condiciones estrictas en torno a quiénes deben conformar un equipo para conducir este proceso. Evidentemente ello dependerá en gran medida de la naturaleza y tamaño de la institución y del estilo de gestión, entre otros factores. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la planificación estratégica es esencialmente una tarea colectiva, por lo que no es posible encomendar su realización a un equipo externo o a un grupo conformado sólo por los jefes institucionales.

Al respecto, es preciso contar con la presencia de los trabajadores, ejecutivos o directivos de la institución, las jefaturas en sus distintos niveles, los representantes de las organizaciones laborales ligadas a la institución y los líderes naturales que suelen tener un mayor conocimiento de los diversos niveles de la organización, de sus operaciones y de sus aspectos más críticos.

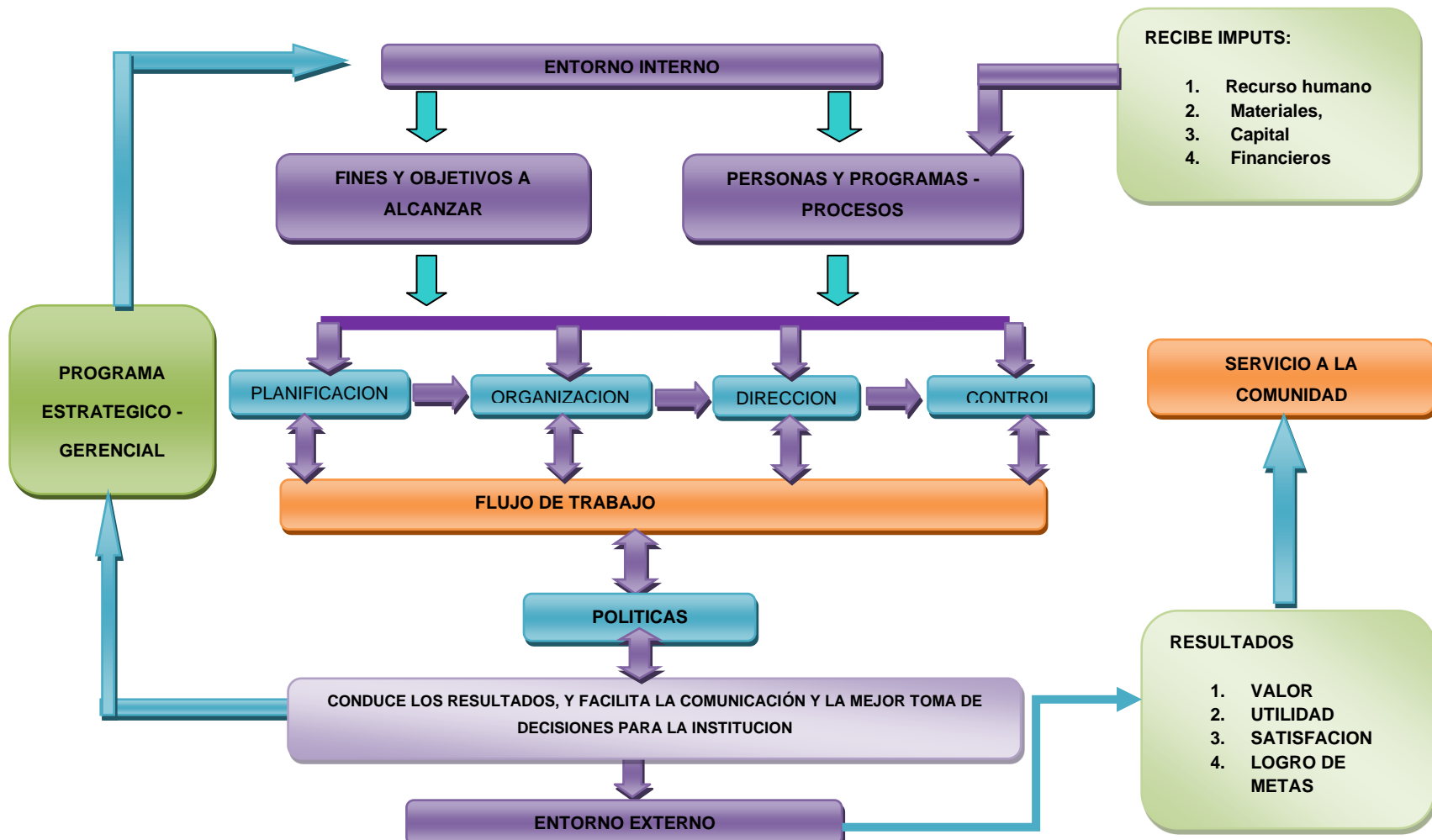


Ilustración 1 Diseño Teórico

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se logró establecer que el desarrollar un programa estratégico gerencial mejora la gestión administrativa en la beneficencia pública de Monsefú.

Según los resultados de contrastación de hipótesis mediante el método de CHI 2 podemos incidir que los procesos desarrollados en la institución de la beneficencia pública no son llevados a cabo considerando lineamientos para desarrollarlos. Asimismo, vemos que las diversas actividades que realizan los trabajadores de cada área no son eficientes, debido a que al momento de presentar y elaborar los cuadros necesidades, presentan inconvenientes en cuanto a sus requerimientos, realizados por los mismos, generando así el inadecuado despacho de sus necesidades.

Desde el punto de vista estratégico- planificación, podemos incidir que esta función está debilitada debido a que no existen documentos que sustenten las diversas actividades que tiene que desarrollar la institución, y que si bien existe un plan operativo institucional, donde se establecen objetivos de corto, mediano y largo plazo, hasta la fecha no han podido cumplirlas como debería, debido a que no existe un adecuada programación de necesidades y otro a que el presupuesto que cuenta la institución, no sustenta los gastos a pesar de contar con recursos propios no ha podido realizar todas las actividades.

Organizacionalmente podemos incidir que, en la beneficencia de Monsefú, el poseer un manual de organización y funciones, no acredita que los trabajadores cumplan con sus funciones que les corresponde, siendo ellos mismo quienes expresan que saben que existe, pero no se respeta las funciones que se especifican.

La gestión administrativa incluye la adecuada dirección, que esta a cargo del gerente, quien es el encargado de monitorear para los trabajadores desarrollen con eficiencia su trabajo. No obstante, existe un consejo directivo, quien esta precedido por una presidente, quien; exige que los miembros de la institución cumplan con sus funciones, sin motivarlos, generando pánico entre ellos.

Como profesionales e investigadores creemos por conveniente realizar un programa estratégico gerencial, permitiendo llevar un orden en las diferentes funciones que son emergentes en la institución, lo cual constituye una alternativa viable para mejorar su gestión, evitando problemas en el control o supervisión por las entidades gubernamentales, en materia auditoria.

REFERENCIAS

- Alarcón, R. y. (2020). La efectividad del desempeño de la gestión de gobiernos locales. Analisis de un caso de estudio, 2.
- Alcon. (2014). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo. Estado Cojedes: Universidad de Carabobo.
- Allemandi, C. (2019) La Sociedad de Beneficencia y la colocación de indígenas: un acercamiento a través de los contratos de trabajo (Ciudad de Buenos Aires, circa 1885). Anuario del Instituto de Historia Argentina, vol. 19, núm. 1, 2019. Universidad Nacional de La Plata. Recuperada de: [HYPERLINK "https://doi.org/10.24215/2314257Xe084"](https://doi.org/10.24215/2314257Xe084)
- Barreno, J y Lucas, L. (2018). Estrategias gerenciales para la gestión del conocimiento en los hospitales públicos del Cantón Quito. Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado de [HYPERLINK "http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1554/1/T-ESPE-038507.pdf"](http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1554/1/T-ESPE-038507.pdf)
- Becerra, M. (2013) La cultura organizacional: Retos y desafíos de la escuela 80416 de Huaca Blanca Baja. Tesis magistral. Universidad Pedro Ruiz Gallo. Sede Chepén.
- Bolívar, J. E., García, G. (2014). Fundamentos de la Gestión Pública hacia un Estado eficiente. Colombia. Ediciones EAN.
- Castañeda, Y & Vásquez, J. (2016) La Gestión Administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo-2015. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Recuperada de: [HYPERLINK "https://hdl.handle.net/20.500.12802/3957"](https://hdl.handle.net/20.500.12802/3957)
- Cotrina, L. (2017). La gestión administrativa en la implementación del presupuesto por resultados en el Ministerio de Educación. Lima 2017. (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo. Lima Perú.

- Recuperada de: HYPERLINK
"https://hdl.handle.net/20.500.12692/9958"
- Chancahuaña, N. (2018). Gestión administrativa y compromiso organizacional según docentes de la institución educativa Perú - EE.UU de Villa El Salvador, 2018. Lima: Universidad César Vallejo.
- Recuperada de: HYPERLINK
"https://hdl.handle.net/20.500.12692/17520"
- Chiang, C. L., s.f. Administración I. Universidad de Huánuco. Industria Gráfica ARTESI S.A.C.
- Chiavenato, I., (2004). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill, D.F. México.
- De La Cruz, D. y Salvador, R. (2015) La Implementación del Control Interno y su influencia en la gestión contable, administrativa y financiera en la empresa Hung & Yong S.A.C."; Tesis de pregrado) Universidad Autónoma de Lima - Perú. Recuperada de:
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/216>
- García. J (2014). Estrategias gerenciales para el proceso de toma de decisiones en la solución de conflictos laborales, Tesis de Grado presentado para optar al Título De Magister en Administración de Empresas) Universidad Carabobo, Venezuela.
- García, B. (2014). Estrategias gerenciales de la empresa cooperativa en el desarrollo local desde la dimensión ética. Revista Redalyc
Recuperada de: HYPERLINK
"https://www.redalyc.org/pdf/904/9048008.pdf"
- Gómez, C. (2006). El Marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones no gubernamentales ambientales de Venezuela. (Tesis Doctoral) Universidad de Málaga. Recuperada de:HYPERLINK
"http://www.biblioteca.uma.es/bbl/doc/tesisuma/17862085.pdf"
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 32-37. Recuperada de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-

36202020000400032&lng=es&tlng=es.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta ed. edición. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. y Pulido, A. (2011). Fundamentos de la Gestión Empresarial Enfoque Basado en Competencias. México. Editoriales F.T.S.A de C.V.
- Leyton, D. & Montt, C. (2008) Caridad, Beneficencia y Asistencia Social: Del Trabajo voluntario al trabajo remunerado en el campo de la intervención social en Chile. e-I@tina. Revista electrónica de estudios latinoamericanos, 6(23),17-37. Recuperada de en: [HYPERLINK "https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=496451238002"](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=496451238002)
- Mauricio, O. (2017). Implementación de políticas públicas: lecciones para el diseño. Análisis de los casos de modernización de la gestión pública y de la reforma de salud en Chile. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 67, Feb. 2017, pp. 95-124, ISSN 1315-2378. Recuperada de: <https://biblat.unam.mx/es/buscar/lecciones-para-el-diseno>
- Mendoza, V.& Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables). ISSN: 2588-090X. Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP), 6(3), 608-620. [HYPERLINK "https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414"](https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414)
- Mestre J, Carbonero, M., Caro F, Oliver, M, Socias, C. (2013). Reconceptualizando los Servicios Sociales. Recuperar el Trabajo Social Comunitario como respuesta al nuevo contexto generado por la crisis. Documentos de Trabajo Social (59).
- Morales, E. (2017) La gestión administrativa y calidad de atención del usuario de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2017. (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo. Lima Perú. Recuperada de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16156>
- Moreno, Y. (agosto, 2017). La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones en la Unidad Educativa Andino de la ciudad de Ambato

- del año 2014- 2015. Revista UTA digital Recuperado de HYPERLINK
 "http://repositorio.uta.edu.ec/handle/12356789/24589"
- Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J. & Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3),263-274.[fecha de Consulta 12 de noviembre de 2021]. ISSN: 1657-5997. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74124948006> .
- Ñaupas, H.; Novoa, E.; Mejía, E. y Villagómez, A. (2011). Metodología de la investigación científica. Segunda edición. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ospino, J., & Troconis, L. (2014). Estrategias Gerenciales apoyadas en el proceso de Coaching para generar eficacia en la Empresa Lamisur C.A. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. México- Recuperado de: <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>
- Ramos, R. (2015) tesis: “El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las empresas comerciales del Perú y de Brandon’s Negocios e Inversiones S. A. C., 2015”, para optar el Título Profesional de Contador Público, en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Rivas, E. (2015) El Presupuesto y a Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del Distrito de Villa El Salvador. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”. La Molina Perú. Recuperada de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1040>
- Robalino, C. y Carrillo, M. (2012) Estrategias gerenciales para el fortalecimiento organizacional, operacional y administrativo de la empresa Diseños Rivelino King C.A. (Tesis de pregrado) Universidad Nueva Esparta. Caracas Venezuela. Recuperada de: <http://miunospace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/1851/1/TG4822.pdf>
- Rodríguez, Y. (2015). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Revista Dialnet* Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=570545>

- Saavedra, J. (2019) La Gestión Administrativa Institucional y la Calidad del Servicio de la Oficina de Administración de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2018. (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de las Américas. Lima Perú. Recuperada de: Saavedra, J. (2019) La Gestión Administrativa Institucional y la Calidad del Servicio de la Oficina de Administración de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2018. (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de las Américas. Lima Perú. Recuperada de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2F repositorio.ulasamericas.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2Fupa%2F773%2FTESIS%2520MAESTRIA%2520SAAVEDRA%2520LOPEZ.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&clen=1443746>
- Sabogal, J. y Vargas J. (2017) Gestión Administrativa para el fortalecimiento del I Programa de Egresados en la Universidad Nacional de Colombia. (Tesis de Maestría). Universidad Libre de Colombia. Bogotá Colombia. Recuperada de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11778/TESS%20CLARA%20INES%20SABOGAL%20A%20Y%20JOHANNA%20VARGAS%20A.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Santillán, J y Villanueva, D. (2013) Propuesta de un Sistema de Gestión Administrativo para la Compañía Poison S.A. (Tesis de pregrado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Guayaquil Ecuador. Recuperada de: <https://1library.co/document/zkwmvm1z-propuesta-sistema-gestion-administrativo-compania-poison-s.html>
- Scheinsohn, D. en Gómez, K. (2010). La cultura organizacional para fortalecer los equipos de trabajo interdependientes de las organizaciones, Rev. De Comunicación y Cultura, Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Stoner, J, Freeman, R. y Gilbert, JR. D. R. (2011). Administración. (8ª ed.). México. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Tubaro (2014). Una visión del presupuesto por programas y el presupuesto

por resultados.

Uribe, D. y Saldarriaga, J. (2018) Propuesta de un plan de Gestión Administrativa para le empresa Green Soluciones Prácticas y Frescas de la Ciudad de Pereira. (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Recuperada de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Frepositorio.utp.edu.co%2Fdspace%2Fbitstream%2Fhandle%2F11059%2F11243%2F658.4012%2520U76p.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&cliclen=1151725>

ANEXOS

Anexo 2. Cuestionarios y entrevistas

Diseño de guía pregunta 1

GUIA DE PREGUNTA AL GERENTE DE LA BENEFICENCIA PÚBLICA DE MONSEFÚ PARA DETERMINAR EL GRADO DE DEFICIENCIA DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE NECESIDADES

Nombre:.....

Fecha:

Lugar:.....

.....

I. SOBRE PLANEACION DE NECESIDADES

1. ¿Sabe usted que existe un sistema de programación de necesidades?

- a) Si b) No

2. ¿En la beneficencia existe un sistema de programación de necesidades?

- a) Si b) No

3. ¿Que se considera en la programación de necesidades?

- a) Bienes b) Servicios c) Equipos d) Obras
e) Remuneraciones f) Pensiones g) Todos h) Ninguno

4. ¿Cuándo realizan la programación de necesidades?

- a) Primer trimestre b) Segundo trimestre
c) Tercer trimestre d) Cuarto trimestre

5. ¿De dónde provienen los datos para la programación de necesidades?

- a) Cuadro de necesidades b) Plan operativo
c) Presupuesto d) Proyecto Inversión Pública

6. ¿De dónde se obtienen los datos del cuadro de necesidades?

- a) Plan operativo b) Presupuesto c) Proyecto Inversión Pública

7. ¿Dónde se valora las necesidades de la beneficencia?

- a) Plan de adquisiciones b) Presupuesto c) Plan operativo

II.PROCESOS DE PROGRAMACION DE NECESIDADES

6. ¿Quiénes conducen la programación de necesidades?

- a) Logística b) Planeamiento c) Contabilidad
d) La gerencia e) Administración

7. ¿Las diferentes áreas realizan cuadro de necesidades?

- a) Si b) No

8. ¿Cuándo los realizan dicha programación?

- a) Primer trimestre b) Segundo trimestre
c) Tercer trimestre d) Cuarto trimestre

9. ¿Se consolidan las necesidades en el plan de adquisiciones?

- a) Si b) No

10. ¿El plan de adquisiciones es aprobado con resolución directoral?

- a) Si b) No

11. ¿El plan de necesidades es publicado?

- a) Si b) No

12. ¿Se respeta el cuadro de necesidades? ¿Por qué?

- a) Si b) No

13. ¿Se evalúa la ejecución del plan de adquisiciones?

- a) Si b) No

14. ¿En función a que se realiza la evaluación?

- a) A las metas b) Los objetivos c) Funciones d) Otros

Diseño de cuestionario 1

CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES

OBJETIVO: Encuesta N.º 01 dirigida a los trabajadores para determinar la calidad de los Procesos y control del sistema de Programación de Necesidades en la Beneficencia de Monsefú.

De acuerdo a su experiencia previa de aprendizaje valore:

I. SOBRE PLANIFICACION DE NECESIDADES

1. **¿En la beneficencia existe un sistema de programación de necesidades?**
 - a) Si
 - b) No
2. **¿Los requerimientos de bienes, servicios, equipos y obras para el desarrollo de las actividades de los trabajadores, quien los realiza?**
 - a) El trabajador
 - b) jefe de área
 - c) Administración
 - d) Gerente
3. **¿Cuándo realizan sus requerimientos de bienes, servicios, equipos u obras?**
 - a) Una semana antes
 - b) un mes antes
 - c) un trimestre antes
 - d) un año antes
4. **¿Quién le solicita sus requerimientos para el siguiente año?**
 - a) Logística
 - b) Gerente
 - c) Contabilidad
 - d) Administración
 - e) Nadie
5. **¿De dónde obtienen los datos para realizar sus requerimientos?**
 - a) Plan operativo
 - b) Presupuesto
 - c) Programa de inversión Publica
 - d) Otros
6. **¿Dónde se valora las necesidades de la beneficencia?**
 - a) Plan de adquisiciones
 - b) Presupuesto
 - C) Plan operativo

II. SOBRE PROCESOS

1. ¿Cómo solicitan sus requerimientos de Bienes, Servicios, Equipos y Obras?

- a) Cuadro de necesidades b) Plan operativo c) Plan de inversión Pública d) Oficios e) Solicitudes F) Informes

2. ¿Cómo elaboran sus requerimientos?

- a) Estadísticamente b) De acuerdo al POI
c) De acuerdo a lineamientos de la gerencia d) Otros

3. ¿Presenta con oportunidad sus requerimientos? ¿Cada que tiempo?

- a) Un año antes b) Un trimestre antes
c) Un mes antes d) Una semana antes

4. ¿Dónde especifica sus requerimientos de Bienes, Servicios, Equipos y Obras?

- a) Cuadro de necesidades b) Plan operativo c) Proyectos
d) Informe e) Oficios

5. ¿De dónde provienen los datos del cuadro de necesidades?

- a) Plan operativo b) Presupuesto
c) Proyecto inversión Publica d) Otros

6. ¿Sabe usted que la consolidación de los cuadros de necesidades, aprobados conforman el plan de adquisiciones de la beneficencia?

- a) Si b) No

7. ¿La beneficencia cuenta con plan anual de adquisiciones?

- a) Si b) No

8. ¿El plan de adquisiciones está debidamente aprobado por la gerencia?

- a) Si b) No

III. SOBRE EL CONTROL

1. ¿Evalúa la cantidad y calidad de los requerimientos que realizo en su cuadro de necesidades?

- a) Si b) No

2. ¿Evalúa la atención de sus requerimientos?

- a) Si b) No

3. ¿Cuándo realiza la evaluación de la atención de sus requerimientos?

- a) Una semana antes b) Un mes antes c) Un año antes

4. ¿En función a que se realiza la evaluación?

- a) Metas b) Objetivos c) Otros

5. ¿Quién realiza la evaluación del uso de los requerimientos?

- a) El mismo trabajador b) Control interno c) Gerente
d) Nadie e) Otros

Diseño de guía pregunta 2

GUIA DE PREGUNTA AL TRABAJADOR LOGISTICO

Fecha:.....

Lugar:.....

I. SOBRE PLANIFICACION DE NECESIDADES

1. ¿En la beneficencia existe un sistema de programación de necesidades?

- a) Si b) No

2. ¿Que se considera en la programación de necesidades?

- a) Bienes b) Servicios c) Equipos d) Obras
e) Remuneraciones f) Pensiones g) todos h) ninguno

3. ¿Cuándo realiza la programación de necesidades?

- a) Primer trimestre b) Segundo trimestre
c) Tercer trimestre d) Cuarto trimestre

4. ¿De dónde provienen los datos para la programación de necesidades?

- a) Cuadro de necesidades b) Plan operativo
c) Presupuesto d) Proyecto Inversión Pública

5. ¿De dónde se obtienen los datos del cuadro de necesidades?

- a) Plan operativo b) Presupuesto c) Proyecto Inversión Pública

6. ¿Dónde se valora las necesidades de la beneficencia?

- a) Plan de adquisiciones b) Presupuesto c) Plan operativo

II. SOBRE SISTEMAS DE INFORMACION

7. ¿Cuenta con un sistema de información logística?

- a) Si b) No

8. ¿El sistema que realiza es?

- a) Manual b) Automatizado

9. ¿Qué sistemas son?

- a) Programación de necesidades b) de código de bienes
c) Código de servicios d) Otros

10. ¿Cuenta con equipos suficientes para elaborar la programación de necesidades?

- a) Si b) No

11. ¿Cuenta con personal capacitado para el sistema de información?

- a) Si b) No

12. ¿Conoce los sistemas de información gubernamental?

- a) SIGA b) SIAF c) SICON d) Otros

III. SOBRE PROCESOS

13. ¿Realiza programación de necesidades?

- a) Si b) No

14. ¿Cuándo solicita los cuadros de necesidades?

- a) Mes anterior b) Año anterior c) Quincenal

15. ¿Las áreas cumplen con enviar sus cuadros de necesidades?

- a) Oportunamente b) Fuera de fecha

16. ¿Consolida el cuadro de necesidades?

- a) Si b) No

17. ¿Elabora el plan anual de adquisiciones?

- a) Si b) No

18. ¿Solicita la aprobación del Plan de Anual de Adquisiciones?

- a) Si b) No

19. ¿Solicita la publicación del Plan de Anual de Adquisiciones?

- a) Si b) No

20. ¿Evalúa la ejecución del Plan de Anual de Adquisiciones?

- a) Si b) No

IV. SOBRE CADENA DE SUMINISTROS

21. ¿Publica el Plan de Anual de Adquisiciones?

- a) Internet b) Prom pyme c) Proveedores directos d) otros e) Nadie

22. ¿Las compras se realizan en función al Plan de Anual de Adquisiciones?

- a) Si b) No

23. ¿Las invitaciones a los proveedores se da según

- a) Registro de proveedores b) Comité de selección
c) Adjudicación directa d) Convocatoria Pública

24. ¿Existe presupuesto oportuno para las compras?

- a) Si b) No

25. ¿Las atenciones de los requerimientos de las áreas se realiza en función del Plan de Anual de Adquisiciones?

- a) Si b) No

V. MANTENIMIENTO DE BIENES Y PROGRAMAS

26. ¿Qué tipos de mantenimiento de equipos realizan en la empresa?

- a) Preventivo b) Correctivo c) Predictivo
d) Proactivo e) ninguno

27. ¿Quién realiza el mantenimiento correctivo?

- a) El personal técnico de la beneficencia b) Outsourcing
c) Nadie d) Otros

28. ¿Qué disposiciones existen para el mantenimiento preventivo?

- a) Cuidado del usuario b) Guía de logística
c) Memorándums d) Órdenes verbales

29. ¿Qué disposiciones existen para el mantenimiento predictivo?

- a) Guía de procedimientos b) Informe técnico
c) Plan de mantenimiento d) Otros

30. ¿Qué disposiciones existen para el mantenimiento proactivo?

- a) Memorándums b) Directiva c) Instructivo

d) Guía e) Otros f) Nada

31. ¿Qué cantidad de equipos inoperativos existen?

a) Mucho b) Regular c) Poco d) Nada

32. ¿Con que frecuencia se brinda mantenimiento a los Programas Sociales?

a) Mensual b) Trimestral c) Semestral
d) Anual e) No se realiza f) Otros

VI. SOBRE CONTROL DE PROCESOS DE NECESIDADES

33. ¿Cómo evalúa los procesos de la programación de necesidades?

a) Guía de procedimientos b) Empíricamente c) No realiza

34. ¿Las áreas que no presentan cuadro de necesidades se debe a:

a) No saben elaborarlo b) No cuentan con el formato
c) Falta interés d) No creen en la programación

35. ¿Quién valida los requerimientos de las áreas?

a) Logística b) Contador c) Administrador d) Gerente e) Nadie

VII. TOMA DE DECISIONES

36. ¿La información obtenida de la programación de necesidades sirve para?

a) Determinar el monto del presupuesto de bienes.
b) Determinar el monto del presupuesto de servicios.
c) Determinar el monto del presupuesto de obras.
d) Determinar el monto del presupuesto de equipos.
e) Todos.

37. ¿Se realizan reajustes presupuestales, en función a la programación de necesidades?

- a) Si b) No

38. ¿Se reprograman actividades por reajustes presupuestales?

- a) Si b) No

VIII. ESPACIO Y TOMA INVENTARIO

39. ¿El espacio que se dispone en la institución es suficiente para albergar mercaderías?

- a) Si b) No

40. ¿Los espacios que cuenta la beneficencia cumple con los requisitos indispensables para el cuidado de los bienes?

- a) Si b) No

41. ¿Cada qué tiempo realiza el inventariado de bienes?

- a) Semanal b) Quincenal c) Mensual d) Anual

IX. PRESUPUESTO PÚBLICO

42. ¿Quién elabora el Presupuesto de la Beneficencia?

- a) Logística b) Contabilidad c) Administración
d) Gerencia e) Todos

43. ¿Cómo se elabora el presupuesto de la Beneficencia?

- a) Directiva del MEF b) Guía de procedimientos
c) Empíricamente d) No se elabora

44. ¿Cuándo es elaborado el Presupuesto de la Beneficencia?

- a) Un año antes b) Un semestre antes
c) Un trimestre antes d) Un mes antes

45. ¿Cubre el presupuesto de la Beneficencia los requerimientos de todas las áreas?

- a) Si b) No

46. ¿El presupuesto contiene:

- a) Programa de funcionamiento
- b) Programa de inversiones
- c) Ambos

X. RECURSOS FINANCIEROS

47. ¿Los recursos financieros para cubrir los requerimientos provienen de:

- a) Tesoro público
- b) Recursos Directamente Recaudados
- c) Transferencias
- d) Donaciones
- e) otros

48. ¿Se utiliza el SIAF para gestionar los recursos financieros?

- a) Si
- b) No

XI. PRECIOS

49. ¿Cómo asigna los precios a los requerimientos de los cuadros de necesidades?

- a) Estudio de mercado de precios
- b) Estadísticas
- c) Referencias de tercero
- d) No realiza

50. ¿Ha tenido problemas con la asignación de los precios de los requerimientos de:

- a) Sobrevaloración de precios
- b) Subvaloración de precios
- c) No sabe

XII. UTILIDAD SOCIAL

51. ¿Permite el presupuesto de la beneficencia cobertura todas sus actividades?

- a) Si
- b) No

52. ¿El resultado de la gestión de la Beneficencia, se evalúa por:

a) Actividades b) Metas c) Objetivos d) Fines d) No se evalúa

53. ¿Cómo ha mejorado el nivel de vida de la población Monsefuana?

a) Menos pobres b) Menos enfermos c) Menos analfabetos
d) Menos mendigos e) Todos f) Ninguno

XIII ACTIVIDADES O PRODUCTOS

54. ¿Qué actividades realiza?

a) Apoyo social b) Convenios c) Gestión pública

55. ¿Qué servicios brinda?

a) Funeraria b) Consultorio médico c) Cementerio
d) Farmacia e) Comedor f) Vestimenta g) Capacitaciones

Anexo 3: Matriz de consistencia

Problema	Causas	Objetivo general	Objetivo específico	Hipótesis	Variables	Subvariables	Indicadores	Índice	Elementos	Técnica	Instrumento
Inadecuada Gestión Administrativa en la Beneficencia de Monsefú (Portela 2004; Arimatea 2008)	Deficiente sistema de Programación de Necesidades (Pérez, 2002; Catilla, 2003; Castro y otros 2005; Novoa y otros 2008; Mendoza y Ampuero, 2008)	Mejorar la Gestión Administrativa en la Beneficencia Pública de Monsefú	Mejorar el Sistema de Programación de Necesidades (Ansoff 2003)	Si se elabora un Programa Gerencial basado en los modelos de Ansoff y Puértolas, entonces se mejorará la Gestión Administrativa en la Beneficencia Pública de Monsefú	Variable Independiente	Programa Gerencial	Esquema	1. Presentación	Proyecto de Tesis	Análisis documental	Fichas bibliográficas (Anexo 1)
								2.Introducción del Tema (Gestión Administrativa)			
								3.Programación de necesidades			
								4.El Presupuesto en la Beneficencia Pública			
								5.Propuesta de la Gestión Administrativa basado en los modelos de : Ansoff y Puértolas			
								5.1 Modelo de Programación de necesidades			
								5.2 Modelo de Presupuesto			
								5.3. Conclusiones			
						6.Evaluación de resultados					
						Modelo de Ansoff	Proceso directivo	instrucción de acción	Alegre (2008); Gálvez (2008)	Análisis documental	Fichas Bibliográficas (Anexo 1)
							Proceso logístico	Proceso Logístico Financiero			
								Proceso Logístico Real			
Modelo de Gestión para el área financiera	Entorno interno	Personas	Begoña, Sánchez, Arias (2006); Muñoz 2004	Análisis documental	Fichas Bibliográficas (Anexo 1)						
		Programas Informáticos									
		Procesos									
		Proyectos									
	Entorno externo	Precio									
		Políticas									

					ra de Puértolas									
Debilidades en el Sistema Presupuestal (Lagarés 2005; Lopez 2009)	Fortalecer el Sistema Presupuestal (Puértolas 2003)	Variable dependiente	Sistema de Programación de Necesidades	Planificación de Necesidades para realizar actividades o productos	¿Que se considera en la programación de necesidades?	Gerente	Entrevista 1	Guía de Pregunta 1 (Anexo 2)						
					a) Bienes Servicios d) Obras	b) Equipos c) Equipos	Trabajadores	Encuesta 1	Cuestionario 1 (Anexo 3)					
					e) Remuneraciones Pensiones h) ninguno	f) todos g) todos	Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)					
				Gestión Administrativa en la Beneficencia Pública de Monsefú	Sistemas de información	¿El sistema que realiza es?	Trabajador Logístico				Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)		
													a) Manual	b) Automatizado
				Procesos	¿Quiénes conducen la programación de necesidades?	Gerente	Entrevista 1	Guía de Pregunta 1 (Anexo 2)						
									Trabajadores	Encuesta 1	Cuestionario 1 (Anexo 3)			
												Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)
				Cadena de suministros	¿Existe presupuesto oportuno para las compras?	Trabajador Logístico								
									a) Si	b) no	Entrevista 2	Guía de pregunta 2 (Anexo 4)		
				Mantenimiento de Bienes	¿Qué tipos de mantenimiento de equipos realizan en la empresa?	Trabajador Logístico								
									a) Preventivo c) Predictivo	b) Correctivo	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)		
d) Proactivo	e) ninguno													
Control del	¿Cómo evalúa los procesos de la programación de necesidades?	Trabajadores	Encuesta 1	Cuestionario 1 (Anexo 3)										

							Proceso Programación de Necesidades	a) Guía de procedimientos Empíricamente realiza b) c) No				
									Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)	
							Toma de decisiones	¿Se realizan reajustes presupuestales, en función a la programación de necesidades? a) Si b) no	Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)	
							Espacio y toma de inventario	¿ El espacio que se dispone en la institución es suficiente para albergar mercaderías ? ¿Cada que tiempo le toma hacer el inventario de bienes? a) Definitivamente sí b) Probablemente sí c) Indeciso d) Probablemente no e) Definitivamente no	Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)	
						Sistema Presupuestal	Presupuesto Público	¿Como se elabora el Presupuesto de la Beneficencia? a) Directiva del MEF b) Guía de procedimientos c) Empíricamente d) No se elabora	Trabajador de Contabilidad y Presupuesto	Entrevista 3	Guía de pregunta 3 (Anexo 6)	
									Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)	
									Documento	Análisis documental técnico 1	Ficha Técnica 01 (Anexo 7)	
								Ingresos (recursos financieros)	¿ De dónde provienen los ingresos de la Beneficencia? a) Tesoro Público b) Recursos directamente Recaudados c) Donaciones	Trabajador de Contabilidad y Presupuesto	Entrevista 3	Guía de pregunta 3 (Anexo 6)
									Trabajador Logístico	Entrevista 2	Guía de Pregunta 2 (Anexo 4)	
							Gastos (precios)	¿Existe evaluación de los gastos? a) Si b) No	Trabajador de Contabilidad y presupuesto	Entrevista 3	Guía de pregunta 3 (Anexo 6)	

Anexo 4: Reporte de turnitin

Gonzales Custodio, Greis Kelly Aguilar Saldarriaga, Cecilia Marilú

PROGRAMA ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN ...

Resumen de fuentes

21%

SIMILITUD GENERAL

Fuente	Similitud
luisvaldiviesomerino.files.wordpress.com INTERNET	7%
repositorio.uss.edu.pe INTERNET	2%
Universidad Andina del Cusco on 2020-02-24 TRABAJO ENTREGADO	<1%
www.dipres.gob.cl INTERNET	<1%
es.scribd.com INTERNET	<1%
pt.slideshare.net INTERNET	<1%
www.estrategiafinanciera.es INTERNET	<1%
www.buenastareas.com INTERNET	<1%
Universidad Cesar Vallejo on 2018-11-24 TRABAJO ENTREGADO	<1%
fwiki.org INTERNET	<1%
pt.scribd.com INTERNET	<1%
Universidad Ricardo Palma on 2019-12-24 TRABAJO ENTREGADO	<1%
repositorio.ucv.edu.pe INTERNET	<1%
National University College - Online on 2019-10-24 TRABAJO ENTREGADO	<1%
Universidad Autónoma del Perú on 2022-01-12 TRABAJO ENTREGADO	<1%
www.researchgate.net INTERNET	<1%
repositorio.unprg.edu.pe INTERNET	<1%
www.clubensayos.com INTERNET	<1%
qdoc.tips INTERNET	<1%
adminempresas.blogspot.com INTERNET	<1%
idoc.pub INTERNET	<1%
Universidad Cesar Vallejo on 2016-07-18 TRABAJO ENTREGADO	<1%
Ministerio de Defensa - Dirección General de Reclutamiento y Enseñanza Militar on 2019-05-01 TRABAJO ENTREGADO	<1%
www.webscolar.com INTERNET	<1%
Pontificia Universidad Católica del Perú on 2007-07-07 TRABAJO ENTREGADO	<1%
Universidad Andina del Cusco on 2021-09-18 TRABAJO ENTREGADO	<1%
dspace.unitru.edu.pe INTERNET	<1%

28	UC, Boulder on 2014-11-07 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
29	Universidad Cesar Vallejo on 2016-10-18 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
30	www.preceden.com INTERNET	<1%
31	Universidad Alas Peruanas on 2019-06-10 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
32	Universidad Nacional de Colombia on 2021-12-21 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
33	Universidad San Ignacio de Loyola on 2021-06-14 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
34	core.ac.uk INTERNET	<1%
35	cultural-hillary.blogspot.com INTERNET	<1%
36	gestopolis.com INTERNET	<1%
37	moam.info INTERNET	<1%
38	repositorio.pucp.edu.pe INTERNET	<1%
39	ruja.ujaen.es INTERNET	<1%
40	www.ceei.es INTERNET	<1%
41	www.newplanet.cl INTERNET	<1%
42	www.redcreacion.org INTERNET	<1%
43	www.uchile.cl INTERNET	<1%
44	www.ull.es INTERNET	<1%
45	Universidad Católica de Santo Domingo on 2021-08-28 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
46	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-08 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
47	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-17 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
48	Universidad Científica del Sur on 2019-02-20 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
49	Universidad Rafael Landívar on 2015-03-25 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
50	University of Leeds on 2016-08-27 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
51	iustitia.lex.uchile.cl INTERNET	<1%
52	repositorio.uladtech.edu.pe INTERNET	<1%
53	www.proz.com INTERNET	<1%
54	95158 on 2015-07-15 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
55	Pontificia Universidad Católica del Perú on 2009-07-15 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
56	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-02 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
57	repositorio.usanpedro.edu.pe INTERNET	<1%

Se excluyeron los depósitos de búsqueda:

Ninguno

Excluido del Informe de Similitud:

Ninguno

Se excluyeron las fuentes:

ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 611-FACEM-USS-2010, presentado por el/la Bachiller, Gonzales Custodio, Greis Kelly y Aguilar Saldarriaga, Cecilia Marilú, con su tesis Titulada **PROGRAMA ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA BENEFICENCIA PUBLICA DE MONSEFÚ.**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 21% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 17 de enero de 2022



Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.