

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**DIAGNÓSTICO DE LA ACCIÓN DE LOS SISTEMAS
ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE
AGRICULTURA DE CAJAMARCA Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA, PERIODO 2015**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

Presentada por la Bachiller en Administración

Rosa Nely Hernández Becerra

ASESOR:

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz

Cajamarca – Perú

2016

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y la fortaleza de seguir adelante.

Con profunda gratitud a mis padres

A mis hermanos, por su confianza e incondicional
apoyo moral

A todos los docentes por su
profesionalismo, paciencia y orientación
permanente.

La autora

AGRADECIMIENTO

Mi profundo y sincero agradecimiento a todos los docentes de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca quienes me brindaron sus conocimientos y sabias enseñanzas, en especial al Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por su inmensa comprensión y guía para el desarrollo de mi investigación.

A mi familia y a todas las personas y amigos quienes me apoyaron de manera desinteresada e incondicional para la realización del presente trabajo de investigación.

La autora

RESUMEN

El trabajo de investigación identificó la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca en el periodo 2015, la cual es de relación directa ya que debido a que están esquematizados desde el gobierno central y habiendo una política de modernización de la gestión pública están bien estructurados, pero el problema pasa más que todo por el desempeño de las personas que les falta capacitación o en todo caso falta de motivación por cuestiones laborales afectando el desarrollo de los procesos de trabajo con una lenta simplificación administrativa.

La investigación es de tipo descriptiva así como transversal y no experimental, se utilizó la técnica de la encuesta, la misma que se aplicó a los responsables de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca. El método utilizado fue el inductivo y el analítico y sintético con lo cual se analizó e interpretó los resultados y se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones. Se pudo comprobar que hay una incidencia directa y positiva de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca porque los resultados indican que el 100% de los responsables de los sistemas administrativos así lo refieren.

Palabras clave: sistemas administrativos, gestión administrativa, gestión pública, Estado, simplificación administrativa.

ABSTRACT

The research to identify the impact of the action of the administrative systems in the administration of the Regional Directorate of Agriculture Cajamarca in the period 2015, which is a direct relationship and that because they are outlined from the central government and having a policy of modernization of public administration are well structured, but the problem happens mostly by the performance of people who lack training or at least lack of motivation on labor issues affecting the development of work processes with a slow administrative simplification.

The research is descriptive and transversal and not experimental, technical survey, the same as was applied to those responsible for the administrative systems of the Regional Directorate of Agriculture Cajamarca was used. The method used was the inductive and analytical and synthetic with which the results are analyzed and interpreted and the conclusions and recommendations were obtained. It was found that there is a direct and positive impact of the action of the administrative systems in the administration of the Regional Directorate of Agriculture Cajamarca because the results indicate that 100% of those responsible for the administrative systems they refer.

Keywords: administrative, administrative management, public management, state administrative simplification.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÍNDICE.....	v
LISTA DE TABLAS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
LISTA DE ABREVIATURAS.....	xii
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3. OBJETIVOS.....	2
1.3.1. General.....	2
1.3.2. Específicos	3
1.4. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA.....	3
1.5. LIMITACIONES.....	4
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
2.1.1. A Nivel Internacional.....	5
2.1.2. A Nivel Nacional.....	6
2.1.3. A Nivel Local.....	8
2.2. BASES TEÓRICAS.....	9

2.2.1.	Teoría general de Sistemas	10
2.2.2.	Teoría de la gestión pública	18
2.2.3.	Teoría sobre gestión administrativa.....	19
2.3.	BASES CONCEPTUALES	24
2.3.1.	Sobre los sistemas administrativos.....	24
2.3.2.	Sobre la gestión administrativa.....	30
2.3.3.	Política nacional de modernización de la gestión pública	30
2.4.	ANÁLISIS DE LAS BASES TEÓRICAS Y CONCEPTUALES PARA LA CONTRIBUCIÓN A LA PRESENTE INVESTIGACIÓN.....	36
2.5.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	38
2.6.	HIPÓTESIS	42
2.7.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.7.1.	Variable Independiente.....	42
2.7.2.	Variable Dependiente	42
2.8.	OPERACIONALIDAD DE LAS VARIABLES.....	43
CAPÍTULO III.....		44
3.	MARCO METODOLÓGICO	44
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.1.1.	De acuerdo al fin que se persigue	44
3.1.2.	De acuerdo al diseño de investigación	44
3.2.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	46
3.3.1.	Población	46
3.3.2.	Muestra	46
3.4.	INSTRUMENTOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	47

3.4.1. Instrumentos.....	47
3.4.2. Técnicas.....	47
3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS...	47
CAPÍTULO IV	48
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	48
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	73
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES	77
REFERENCIAS	78

LISTA DE TABLAS

N°	Título de la Tabla	Pág.
Tabla N° 01:	Operacionalidad de las variables	43
Tabla N° 02:	¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo cuenta con las directivas adecuadas y oportunas?	48
Tabla N° 03:	¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo entregar Oportunamente el servicio que presta?	50
Tabla N° 04:	¿El personal con que cuenta está capacitado para desarrollar las actividades propias del sistema administrativo a su cargo?	51
Tabla N° 05:	¿ Según su análisis y cómo jefe del sistema administrativo, el servicio que brinda la institución es oportuno?	53
Tabla N° 06:	¿ Cómo jefe del sistema administrativo a su cargo cree que la institución brinda un servicio de calidad?	54
Tabla N° 07:	¿ El sistema administrativo a su cargo aplica la simplificación administrativa en la ejecución de los procesos administrativos que le corresponde?	55
Tabla N° 08:	¿Cree Ud. que el sistema administrativo tiene una acción positiva sobre la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura?	57
Tabla N° 09:	¿El sistema administrativo a su cargo cumple al 100% con la meta establecida por la institución?	58
Tabla N° 10:	¿El sistema administrativo a su cargo hace uso racional de los recursos de la institución?	59
Tabla N° 11:	¿Cree que el sistema administrativo a su cargo favorece a la cantidad y calidad de servicios prestados por la institución?	61
Tabla N° 12:	¿La institución brinda a su sistema administrativo los	

instrumentos organizativos necesarios para desarrollar sus actividades?	62
Tabla N° 13: ¿Cree Ud. que en la institución existe una buena comunicación entre directivos y trabajadores para el buen desarrollo de las actividades?	63
Tabla N° 14: ¿En la institución se motiva al trabajador con incentivos económicos, reconocimiento y acenso para mejorar el desempeño?	64
Tabla N° 15: ¿Existe un liderazgo eficiente y participativo en la institución por parte de los directivos?	66
Tabla N° 16: ¿Cree Ud. que la institución ejerce un control adecuado en el desarrollo de sus actividades?	67
Tabla N° 17: ¿Cuáles cree que son las fortalezas más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?	68
Tabla N° 18: ¿Cuáles cree Ud. que son las debilidades más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?	69
Tabla N° 19: Tabla de mando de indicadores que muestra la acción de los sistemas administrativos en la Dirección Regional de Agricultura Cajamarca	71
Tabla N° 20: Cuadro de información que muestra el liderazgo, comunicación y motivación en la Dirección Regional de Agricultura Cajamarca	72

LISTA DE GRÁFICOS

N°	Título del Gráfico	Pág.
Gráfico N° 01:	¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo cuenta con las directivas adecuadas y oportunas?	49
Gráfico N° 02:	¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo entregar Oportunamente el servicio que presta?	50
Gráfico N° 03:	¿ El personal con que cuenta está capacitado para desarrollar las actividades propias del sistema administrativo a su cargo?	52
Gráfico N° 04:	¿ Según su análisis y cómo jefe del sistema administrativo, el servicio que brinda la institución es oportuno?	53
Gráfico N° 05:	¿Cómo jefe del sistema administrativo a su cargo cree que la institución brinda un servicio de calidad?	54
Gráfico N° 06:	¿ El sistema administrativo a su cargo aplica la simplificación administrativa en la ejecución de los procesos administrativos que le corresponde?	56
Gráfico N° 07:	¿Cree Ud. que el sistema administrativo tiene una acción positiva en la gestión administrativa moderna de la Dirección Regional de Agricultura?	57
Gráfico N° 08:	¿ El sistema administrativo a su cargo cumple al 100% Con la meta establecida por la institución?	58
Gráfico N° 09:	¿ El sistema administrativo a su cargo hace uso racional de los recursos de la institución?	60
Gráfico N° 10:	¿Cree que el sistema administrativo a su cargo favorece a la cantidad y calidad de servicios prestados por la institución?	61
Gráfico N° 11:	¿La institución brinda a su sistema administrativo los	

instrumentos organizativos necesarios para desarrollar sus actividades?	62
Gráfico N° 12: ¿Cree Ud. que en la institución existe una buena comunicación entre directivos y trabajadores para el buen desarrollo de las actividades?	63
Gráfico N° 13: ¿ En la institución se motiva al trabajador con incentivos económicos, reconocimiento y acenso para mejorar el desempeño?	65
Gráfico N° 14: ¿Existe un liderazgo eficiente y participativo en la institución por parte de los directivos?	66
Gráfico N° 15: ¿Cree Ud. que la institución ejerce un control adecuado en el desarrollo de sus actividades?	67
Gráfico N° 16: ¿Cuáles cree que son las fortalezas más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?	68
Gráfico N° 17: ¿Cuáles cree Ud. que son las debilidades más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?	70

LISTA DE ABREVIATURAS

CEPLAN	Centro de Planificación Nacional
DINEP	Dirección Nacional de Endeudamiento Público
DRA	Dirección Regional de Agricultura
LOPE	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINJUS	Ministerio de Justicia
OSCE	Organismo Supervisor de Compras Estatales
TGS	Teoría General de Sistemas

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La administración de las organizaciones modernas requiere definitivamente de una nueva administración para poder ser más eficientes, productivas y competitivas en este entorno complejo y cada vez más exigentes, no solo para las empresas sino también para las instituciones públicas a nivel mundial, nacional y obviamente a nivel local.

La nueva administración que se necesita, persigue la creación de una administración pública eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan promover el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello apoyado de sistemas administrativos que otorguen una plena transparencia y eficiencia a los procesos, planes y sobretodo de los resultados, para que, entre otros objetivos, fundamentalmente mejoren el desarrollo de sus actividades en los diferentes sectores.

Para tal efecto el gobierno peruano ha creado e implementado 11 sistemas administrativos: sistema de Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial del Estado, de Control y de Modernización de la Gestión Pública.

En este contexto de retos, desafíos y exigencias se ha creído conveniente llevar a cabo el presente trabajo con el objetivo de analizar las diversas actuaciones de los sistemas administrativos que la administración pública peruana tiene institucionalizado y que será diagnosticado en su accionar en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca en el periodo 2015 en relación a su incidencia en su gestión administrativa.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación actual de la acción de los sistemas administrativos y cómo inciden en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura?

Sistematización problemática

- ¿Cuál es la situación actual de la acción de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca?
- ¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. General

Analizar y diagnosticar la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

1.3.2. Específicos

- Identificar y analizar la situación actual de la acción de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.
- Identificar y analizar la situación actual de la gestión administrativa en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.
- Identificar la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

1.4. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA

El trabajo de investigación se justifica y es importante porque permitirá a los funcionarios públicos en general y en particular a los de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca tener una radiografía de cómo están actuando los sistemas administrativos en su institución y de este modo ver la manera de mejorar su acción.

▪ **Justificación Teórica**

Porque permite contribuir con una data de referencia en cuanto a la acción de los sistemas administrativos en una institución pública, y que permitirá tener mayores elementos de juicio para la tan ansiada modernización del estado en beneficio de la comunidad.

▪ **Justificación Práctica**

Porque proporciona elementos pragmáticos de primera mano obtenidos a través de las percepciones de la gente que opera los sistemas administrativos en una realidad concreta como es la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

▪ **Justificación Metodológica**

Porque se empleó la metodología pertinente que la investigación científica propone para estos casos con rigurosidad que amerita la situación.

1.5. LIMITACIONES

Están relacionadas con el recojo de la información, ya que las encuestas se aplicaron durante la vida cotidiana laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A Nivel Internacional

(Garcia, 2007), Universidad de Salamanca-España, trabajo de investigación titulado; “La nueva gestión pública, evolución y tendencias”, llega a las siguientes conclusiones:

En las últimas décadas, las administraciones públicas de la mayoría de los países desarrollados se han visto inmersas en procesos de regeneración con el objetivo de conseguir una administración más eficiente y ágil que pueda adaptarse a las necesidades de los ciudadanos, sin que ello se traduzca en un incremento de la presión fiscal, sino que incluso se tienda a la contención o reducción del gasto público. Las actuaciones desarrolladas son de diversa índole, pero básicamente se podrían distinguir tres grandes tipos, las que implican la apertura al mercado de ámbitos habitualmente sometidos a los procesos de gestión pública, y aquellas que suponen la adopción de las técnicas usadas por las empresas privadas en el ámbito público. Para la apertura al mercado de los procesos de gestión se vienen utilizando pautas de actuación que van desde la mera privatización de empresas públicas, el establecimiento de determinadas figuras contractuales que permiten la gestión indirecta de los servicios públicos, o el fomento de la competencia entre los sectores público y

privado, allí donde ambos concurren en la oferta de servicios. Estas medidas tienen como objetivo evitar o reducir las ineficiencias asignadas tradicionalmente a la burocratizada gestión de la Administración Pública. La utilización de técnicas privadas en el ámbito público ha supuesto el desarrollo de la dirección estratégica como técnica directiva y consecuentemente un importante auge de los sistemas de control interno de los entes públicos. Dentro de estos ha adquirido especial relevancia, la ampliación de los tradicionales procedimientos de verificación desarrollados en el ámbito de la información financiera hacia las auditorías operativas y el complemento de las tradicionales técnicas presupuestarias y contables con nuevas herramientas informativas de ayuda a la toma de decisiones como los indicadores de gestión. En España, siguiendo la tendencia a la globalización de las ideas que rodea a la nueva gestión pública, se han adoptado los dos tipos de actuaciones anteriormente indicadas, aun la nueva gestión pública: evolución y tendencias que debe destacarse el retraso con el que las técnicas de control han comenzado a aplicarse en relación a otros países con mayor tradición democrática como el Reino Unido o los Estados Unidos.

2.1.2. A Nivel Nacional

(Zarpan, 2013), en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Chiclayo; en su tesis titulada “evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca -2012, concluye:

En la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en el área.

Los riesgos detectados en el área se detallan a continuación:

- Adquisición de Productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la municipalidad distrital de Pomalca no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén.
- Excesivo Costo de bienes adquiridos de la Municipalidad, como resultado de que no existe una cotización y una evaluación adecuada en el momento de adquirir los bienes en la modalidad de menor cuantía.
- Extravió, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados, se presenta este riesgo como producto de que no existe restricciones en cuanto al ingreso al almacén del personal que labora en la entidad.
- Presentar información no confiable de las existencias, como consecuencia de que no se evidencia actividades de control.
- Deficiente desempeño del recurso humano como consecuencia de encontrarse no capacitado para desempeño de sus funciones, a causa de que la entidad no capacita a sus colaboradores donde parte del personal de la municipalidad no tiene conocimiento (Manual de procesos y funciones de la entidad y de la normativa vigente Ley de contrataciones y adquisiciones del estado,

Normas técnicas de control interno del sector público,
Guía de implementación de control interno del sector
Público)

- Se diagnosticó que no se aplicaban los controles internos establecidos en las Normas Técnicas de control y como consecuencias no se establecían actividades de control que ayuden a mitigar el riesgo.
- También se verificó que la entidad no cumplía con la normatividad vigente, entendiéndose esto como Decreto legislativo N° 1017 -la Ley de Contrataciones con el Estado en cuanto a Adquisiciones de menor cuantía.

2.1.3. A Nivel Local

(Arana, 2014), en la Universidad Nacional de Cajamarca, escuela de postgrado en su tesis titulada: “La gestión de recursos humanos como elemento de mejora en la calidad de servicio de ginecología del Hospital Regional de Cajamarca”, concluye en lo siguiente:

- La gestión de recursos humanos del servicio de ginecología del HRC se caracteriza por: la deficiente planificación del servicio, limitado conocimiento de la planificación (solamente el 67% de los trabajadores conoce la planificación del servicio, no conocen la visión, misión y objetivos de la institución en un 44.11%); se presenta una burocrática y débil organización y no se adapta a los cambios que demandan las usuarias (52.94% considera que es una organización burocrática, mientras que el 58.82% no considera que la organización no se

adapta a los cambios que demanda la institución); los procesos de selección y evaluación de personal son considerados como nada eficientes y objetivos (52.94%), existe un clima organizacional donde se percibe como medianamente ético y honesto (58.82%), predominio del trabajo individual (55.88%).

- El tipo de calidad de servicio de ginecología se percibe por las usuarias como: medianamente eficiente (82.35%), el personal es medianamente competitivo en sus funciones que realiza (52.94%) y medianamente eficiente (70%), el personal no brinda un trato adecuado (45%), las usuarias desconocen que existe un canal de denuncias en la institución (80% de las usuarias).
- El sistema de gestión de recursos humanos que permite tomar decisiones en el servicio de ginecología del HRC, se orienta medianamente a las normas establecidas ya que no existe un estricto cumplimiento de la normatividad y aun predomina los criterios subjetivos y los intereses personales.
- El elemento de la gestión de recursos humanos que permite evaluar el servicio de ginecología del HRC, es la estandarización de los procesos en los servicios brindados a las usuarias del servicio.

2.2. BASES TEÓRICAS

En este acápite se describe una serie de teorías científicas que sustentan la investigación y que están relacionadas con las variables de la misma:

2.2.1. Teoría general de Sistemas

A. Orígenes de la teoría de sistemas

Según (Bertalanffy, 1976), la teoría de sistemas (TS) es un ramo específico de la teoría general de sistemas (TGS).

La TGS no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que pueden crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.

Los supuestos básicos de la TGS son:

- Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias naturales y sociales.
- Esa integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas.
- Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no-físicos del conocimiento científico, especialmente en ciencias sociales.
- Con esa teoría de los sistemas, al desarrollar principios unificadores que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, nos aproximamos al objetivo de la unidad de la ciencia.
- Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica.

La TGS afirma que las propiedades de los sistemas, no pueden ser descritos en términos de sus elementos

separados; su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente.

La TGS se fundamenta en tres premisas básicas según (Bertalanffy, 1976):

- Los sistemas existen dentro de sistemas: cada sistema existe dentro de otro más grande.
- Los sistemas son abiertos: es consecuencia del anterior. Cada sistema que se examine, excepto el menor o mayor, recibe y descarga algo en los otros sistemas, generalmente en los contiguos. Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso de cambio infinito con su entorno, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de energía.
- Las funciones de un sistema dependen de su estructura: para los sistemas biológicos y mecánicos esta afirmación es intuitiva. Los tejidos musculares por ejemplo, se contraen porque están constituidos por una estructura celular que permite contracciones.

El interés de la TGS según (Chavienato, 2013), son las características y parámetros que establece para todos los sistemas. Aplicada a la administración la TS, la empresa se ve como una estructura que se reproduce y se visualiza a través de un sistema de toma de decisiones, tanto individual como colectivamente.

Desde un punto de vista histórico, se verifica que:

- La teoría de la administración científica usó el concepto de sistema hombre-máquina, pero se limitó al nivel de trabajo fabril.
- La teoría de las relaciones humanas amplió el enfoque hombre-máquina a las relaciones entre las personas dentro de la organización. Provocó una profunda revisión de criterios y técnicas gerenciales.
- La teoría estructuralista concibe la empresa como un sistema social, reconociendo que hay tanto un sistema formal como uno informal dentro de un sistema total integrado.
- La teoría del comportamiento trajo la teoría de la decisión, donde la empresa se ve como un sistema de decisiones, ya que todos los participantes de la empresa toman decisiones dentro de una maraña de relaciones de intercambio, que caracterizan al comportamiento organizacional.
- Después de la segunda guerra mundial, a través de la teoría matemática se aplicó la investigación operacional, para la resolución de problemas grandes y complejos con muchas variables.
- La teoría de colas fue profundizada y se formularon modelos para situaciones típicas de prestación de servicios, en los que es necesario programar la cantidad óptima de servidores para una esperada afluencia de clientes.

(Chavienato, 2013), las teorías tradicionales han visto la organización humana como un sistema cerrado. Eso ha llevado a no tener en cuenta el ambiente, provocando poco

desarrollo y comprensión de la retroalimentación (feedback), básica para sobrevivir.

El concepto de sistemas no es una tecnología en sí, pero es la resultante de ella. El análisis de las organizaciones vivas revela "lo general en lo particular" y muestra, las propiedades generales de las especies que son capaces de adaptarse y sobrevivir en un ambiente típico. Los sistemas vivos sean individuos u organizaciones, son analizados como "sistemas abiertos", que mantienen un continuo intercambio de materia/energía/información con el ambiente. La TS permite reconceptuar los fenómenos dentro de un enfoque global, para integrar asuntos que son, en la mayoría de las veces de naturaleza completamente diferente.

B. Concepto de sistemas

Un conjunto de elementos dinámicamente relacionados formando una actividad para alcanzar un objetivo operando sobre datos/energía/materia para proveer información/energía/materia (Bertalanffy, 1976).

C. Características de los sistemas

Sistema es un todo organizado y complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario. Es un conjunto de objetos unidos por alguna forma de interacción o interdependencia.

Los límites o fronteras entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad.

Según (Bertalanffy, 1976), sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas. De ahí se deducen dos conceptos: propósito (u objetivo) y globalismo (o totalidad).

- Propósito u objetivo: todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Los elementos (u objetos), como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.
- Globalismo o totalidad: un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en las otras. El efecto total se presenta como un ajuste a todo el sistema. Hay una relación de causa/efecto. De estos cambios y ajustes, se derivan dos fenómenos: entropía y homeostasia.
- Entropía: es la tendencia de los sistemas a desgastarse, a desintegrarse, para el relajamiento de los estándares y un aumento de la aleatoriedad. La entropía aumenta con el correr del tiempo. Si aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la configuración y del orden. De aquí nace la negentropía, o sea, la información como medio o instrumento de ordenación del sistema.
- Homeostasia: es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema. Los sistemas tienen una tendencia a adaptarse con el fin de alcanzar un equilibrio interno frente a los cambios externos del entorno.

- Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un supersistema, dependiendo del enfoque. El sistema total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones.

D. Tipos de sistemas

En cuanto a su constitución, pueden ser físicos o abstractos (Bertalanffy, 1976):

- Sistemas físicos o concretos: compuestos por equipos, maquinaria, objetos y cosas reales. El hardware.
- Sistemas abstractos: compuestos por conceptos, planes, hipótesis e ideas. Muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas. Es el software.

En cuanto a su naturaleza, pueden cerrados o abiertos:

- Sistemas cerrados: no presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea, son herméticos a cualquier influencia ambiental. No reciben ningún recurso externo y nada producen que sea enviado hacia fuera. En rigor, no existen sistemas cerrados. Se da el nombre de sistema cerrado a aquellos sistemas cuyo comportamiento es determinístico y programado y que opera con muy pequeño intercambio de energía y materia con el ambiente. Se aplica el término a los sistemas completamente estructurados, donde los elementos y relaciones se combinan de una manera peculiar y rígida produciendo una salida invariable, como las máquinas.

- **Sistemas abiertos:** presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente. Son adaptativos para sobrevivir. Su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, aproximándose a una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y de auto-organización.

Los sistemas abiertos no pueden vivir aislados. Los sistemas cerrados, cumplen con el segundo principio de la termodinámica que dice que "una cierta cantidad llamada entropía, tiende a aumentar al máximo".

E. Apreciación crítica de la teoría de sistemas

De todas las teorías, la TGS es la menos criticada, ya que aún no ha transcurrido suficiente tiempo para su análisis más profundo. Sin embargo, una apreciación crítica de la TS, lleva a los siguientes aspectos (Bertalanffy, 1976):

- **Confrontación entre teorías de sistema abierto y de sistema cerrado.**

Hay varias implicaciones críticas entre distinguir un sistema abierto y uno cerrado, desde el punto de vista administrativo, están las siguientes del sistema abierto:

- ✓ La naturaleza dinámica del ambiente está en conflicto con la tendencia estática de la organización.

- ✓ Un sistema organizacional rígido no podrá sobrevivir si no responde adaptándose al entorno.
- ✓ Un sistema abierto necesita garantizar la absorción de sus productos por el ambiente. Para garantizar su viabilidad, debe ofrecer al ambiente productos por los necesitados o crearle necesidad de tales productos.
- ✓ El sistema necesita, de constante y depurada información del ambiente. Para el sistema es indispensable una retroalimentación constante, depurada y rápida.
- ✓ Contrario a ese enfoque abierto, la perspectiva de sistema cerrado indica las siguientes distorsiones:
- ✓ Conduce el estudio y la práctica administrativa a una concentración en reglas de funcionamiento interno, la eficiencia como criterio primario de la viabilidad organizacional y por ende, énfasis en procedimientos y no en programas.
- ✓ La perspectiva de organización como sistema cerrado, se da por insensibilidad de la administración tradicional a las diferencias entre ambientes organizacionales y por la desatención a la dependencia entre la organización y su ambiente. Soluciones, instrumentos y técnicas son intertransferibles, ya que el ambiente no hace la diferencia.

- ✓ La perspectiva de la organización como sistema cerrado, lleva a la insensibilidad hacia la necesidad de cambios y adaptación continua y urgente de las respuestas de la organización al ambiente. En un ambiente de rápido cambio, las organizaciones desaparecerán si no se adaptan al cambio.

2.2.2. Teoría de la gestión pública

Según (Gonzalez, 2002) La incorporación de métodos y técnicas de gestión de las organizaciones privadas a la administración pública genera ciertas reticencias ideológicas y también de carácter cultural. Es posible que el rechazo de los enfoques eficientistas en el ámbito público provengan de la frialdad con la que tratan los asuntos que tienen que ver con la satisfacción de una parte importante del bienestar de la sociedad. También es probable que el rechazo se deba a que las propuestas de mejora no alcanzan a las causas del mal funcionamiento de la democracia participativa y se detienen solo en los aspectos de gestión. Esto ha llevado a algunos autores a enfatizar en la finalidad última de la administración, en su misión, utilizando la terminología de la calidad.

(Arnoletto, 2014) La nueva teoría de la administración pública parte de la necesidad de que sirva para fortalecer la democracia respectiva y sus principios. Asume algunos de los enfoques que se han ido sucediendo en las últimas décadas, para construir un conjunto unificado de valores, temas y principios para expresar la realidad actual, para inspirar y asistir a los

funcionarios públicos y para ofrecer una respuesta satisfactoria, a las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

En resumen, una teoría moderna de administración pública debe partir del concepto de bien común que ha de concretarse en una nueva alianza entre el poder público y los ciudadanos. Esta alianza debe fortalecer las ideas de ciudadano y ciudadanía como referentes de la actuación pública y cómo una nueva manera de relacionarse el Estado con la sociedad, en la que el primero asume un liderazgo responsable y la segunda se involucra en la marcha del primero.

Esta teoría permitirá comprender el rol de la administración pública, como elemento central del sistema político y de la democracia, para redefinir cuestiones clásicas, como la eficiencia y la eficacia, el bien común, el sometimiento de los ciudadanos a la autoridad pública, la relación entre políticos y ciudadanos, la adhesión de éstos a las instituciones o la participación de los diversos intereses en los asuntos públicos, entre otras.

2.2.3. Teoría sobre gestión administrativa

Según (Hernandez, 2012): La teoría clásica de la administración fue desarrollada por el francés Henri Fayol. Para la época en que fue desarrollada, esto es 1916 aproximadamente, la teoría en boga era la formulada por Taylor en los Estados Unidos y se caracterizaba por el énfasis en la tarea realizada por el operario (es decir, el cargo o

función) era pues, la administración científica. Por otro lado, Fayol formulaba su teoría clásica que se caracteriza por el énfasis en la estructura que la organización debería poseer para ser eficiente.

De acuerdo a Taylor, la eficiencia en las organizaciones se obtiene a través de la racionalización del trabajo del operario y en la sumatoria de la eficiencia individual. Sin embargo, en la teoría clásica, por el contrario, se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar eficiencia en todas las partes involucradas, fuesen ellas órgano o personas.

Fayol parte de la proposición de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos:

- Funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
- Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- Funciones de seguridad, relacionadas con la protección de los bienes y de las personas.
- Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, etc. como actividades administrativas esenciales. Desglosando estos elementos:

- Planeación: involucra la evaluación del futuro y el aprovechamiento en función de él.
- Organización: proporciona todas las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y puede ser dividida en organización material y social.
- Dirección: conduce la organización a funcionar. Su objeto es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés de los aspectos globales.
- Coordinación: armoniza todas las actividades del negocio, facilitando su trabajo y sus resultados. Sincroniza acciones y adapta los medios a los fines.
- Control: consiste en la verificación para comprobar si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan adoptado. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición.

a. Actividades importantes de la planeación

- ✓ Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- ✓ Pronosticar.

- ✓ Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- ✓ Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- ✓ Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- ✓ Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- ✓ Anticipar los posibles problemas futuros.
- ✓ Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

b. Actividades importantes de la organización

- ✓ Subdividir el trabajo en unidades operativas (deptos.)
- ✓ Agrupar las obligaciones operativas en puestos
- ✓ Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- ✓ Aclarar los requisitos del puesto.
- ✓ Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- ✓ Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la admón.
- ✓ Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- ✓ Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

c. Actividades importantes de la ejecución

- ✓ Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- ✓ Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- ✓ Motivar a los miembros.
- ✓ Comunicar con efectividad.
- ✓ Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- ✓ Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- ✓ Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

d. Actividades importantes de control

- ✓ Comparar los resultados con los planes generales.
- ✓ Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- ✓ Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- ✓ Comunicar cuales son los medios de medición.
- ✓ Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- ✓ Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

- ✓ Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- ✓ Ajustar el control a la luz de los resultados del control

2.3. BASES CONCEPTUALES

2.3.1. Sobre los sistemas administrativos

Según el artículo N° 46 de la Ley N° 29158 – Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE), los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.

Los Sistemas Administrativos de aplicación nacional se refieren a las siguientes materias:

- **Gestión de Recursos Humanos**

Comprende normas, principios, recursos, métodos, utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos Humanos. Lo conforma la Autoridad Nacional del Servicio Civil. La entidad rectora es la Presidencia del Consejo de Ministros – SERVIR.

(Chiavenato, 2012), La Gestión de Recursos Humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

La Gestión de Recursos Humanos en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar

en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Sistema informático el SIAF, a través de su módulo control pago de planillas.

- **Abastecimiento (Logística)**

Conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, procedimiento y procesos que están orientados al racional uso, dotación o suministros, empleo y conservación de medios materiales que aseguren la continuidad de los procesos productivos.

Su finalidad es asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios en la administración pública.

La entidad rectora es el Ministerio de Economía y Finanzas y la OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado) es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas relacionadas con las adquisiciones públicas del estado a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE, que es un sistema integral, compuesto por políticas, procedimientos, normas y software basado en el uso del internet, con el fin de dar transparencia,

optimizar, modernizar y generar ahorros en las contrataciones públicas del Perú.

(Ballou, 2004) Es el proceso de planificación, puesta en ejecución y control de las operaciones de la red de suministro con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente con tanta eficacia como sea posible.

Por otro lado el sistema informático que permite integrar a los sistemas administrativos es el SIGA; que se orienta al día a día a la gestión institucional.

- **Presupuesto Público**

Es el sistema administrativo que regula el proceso presupuestario del Estado. Se tiene como sistema informático al SIAF (Sistema Integrado de la Administración Financiera) que permite administrar las operaciones presupuestales.

- **Tesorería**

Es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades y organismos del sector público.

Sistema informático al SIAF, a través de su módulo administrativo.

- **Endeudamiento Público**

Conjunto de órganos e instituciones, normas y procesos orientados al logro de una eficiente concertación de obligaciones a plazo mayor de un año y a una prudente administración de la deuda del sector publica no financiero.

El órgano rector es el Ministerio de Economía y Finanzas y la DINEP.

- **Contabilidad**

Conjunto de organismos, garantías y normas que regulan de manera integral y coherente los bienes estatales.

Se basa en principios de eficiencia, transparencia y racionalidad del uso del patrimonio mobiliario e inmobiliario estatal.

Su objetivo es mostrar la imagen fiel del patrimonio, la situación financiera, los resultados y la ejecución del presupuesto.

Sistema informático al SIAF, a través de su módulo contable y de conciliación.

- **Inversión Pública**

Conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas certifican la calidad de los Proyectos de inversión Pública. El órgano rector es el MEF.

- **Planeamiento Estratégico**

Conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país. El órgano rector es la PCM – CEPLAN

- **Defensa Judicial del Estado**

Conjunto de principios, normas y procedimientos e instrumentos estructurados e integrados mediante los cuales los procuradores públicos ejercen la defensa jurídica del Estado.

Su finalidad es fortalecer, unificar y modernizar la defensa jurídica del Estado en el ámbito local, regional, nacional, supranacional e internacional. El órgano rector es el MINJUS

- **Control**

Conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente y destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.

Su actuación comprende actividades y acciones en el campo administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades.

El órgano rector es la Contraloría General de la República.

- **Modernización de la gestión pública**

La finalidad fundamental es la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal en aras de lograr una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y organizando el uso de los recursos Públicos. El órgano rector es la PCM.

El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control y del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico que se rigen por la ley N° 29158.

En ejercicio de la Rectoría, el Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Administrativos, aplicables a todas las entidades de la administración pública, independientemente de su nivel de gobierno y con arreglo a la Ley de Procedimiento Administrativo General. Esta disposición no afecta la autonomía de los organismos Constitucionales, con arreglo a la Constitución Política del Perú y a sus respectivas Leyes Orgánicas.

El Poder Ejecutivo adecúa el funcionamiento de los Sistemas Administrativos al proceso de descentralización.

2.3.2. Sobre la gestión administrativa

Según (Hernandez, 2012), la gestión administrativa comprende las actividades de planeación, organización, dirección y control de las actividades de un organismo social y por lo tanto es vital para las operaciones fundamentales de las organizaciones.

Las operaciones de las organizaciones se enfrentan a obstáculos cuando existen errores administrativos.

Para fortalecer su interface de gerenciamiento y promover una organización más eficiente, la gestión administrativa no sólo ha creado una estable plataforma administrativa, sino que también trabaja en coordinación regular con los otros departamentos para asegurar que las diversas caminen sin problemas.

La Gestión Administrativa trabaja para lograr la sinergia e implementar las metas de una organización profesional, sistemática, transparente y responsable.

2.3.3. Política nacional de modernización de la gestión pública

(González, 2009)

- **Visión**

Un Estado moderno al servicio de las personas, aquél orientado al ciudadano, eficiente, unitario y descentralizado, inclusivo y abierto (transparente y que rinde cuentas).

- **Alcance**

Todas las entidades públicas que lo conforman, sin afectar los niveles de autonomía que les confiere la ley.

- **Objetivos**

Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

- **Principios orientadores**

- ✓ Orientación al ciudadano (razón de ser: servir ciudadanos).
- ✓ Articulación intergubernamental e intersectorial (planificar y ejecutar sus acciones de manera articulada).
- ✓ Balance entre flexibilidad y control de la gestión (gestión ágil, eficaz, eficiente y oportuna, sin descuidar el control).
- ✓ Transparencia, rendición de cuentas y ética pública. (rendir oportunamente cuentas garantizando transparencia en la actuación)
- ✓ Innovación y aprovechamiento de las tecnologías (revisión y renovación de los procesos y procedimientos)
- ✓ Principio de sostenibilidad (satisfacción de las necesidades de las actuales y futuras generaciones)

- **La apuesta central: una gestión pública orientada a resultados al servicio del ciudadano**

- ✓ Establecer objetivos claros y articulados, a nivel sectorial, así como territorial, expresados en metas de producción que brindarán como resultado un mayor nivel de satisfacción al ciudadano.
- ✓ Reasignar los recursos presupuestales para maximizar los niveles de producto y resultados esperados.
- ✓ Desarrollar y optimizar los procesos de producción o trabajo y los de soporte.
- ✓ Reordenar o reorganizar las competencias y funciones contenidas en la estructura funcional actual adecuándolos a una organización basada en procesos de la cadena de valor.
- ✓ Establecer un sistema de indicadores de desempeño y resultados que le permitan monitorear y evaluar resultados.
- ✓ Desarrollar canales para lograr mayor transparencia, accesibilidad y participación de todos los ciudadanos y rendición de cuentas por el Estado.
- ✓ Desarrollar y emplear intensivamente TIC que permitan acercar los servicios del Estado a los ciudadanos y empresas, y optimizar los procesos de todos y cada uno de los organismos que conforman la Administración Pública.
- ✓ Coordinar y cooperar a fin de articular y complementar objetivos, acciones, recursos y

capacidades institucionales en función de maximizar el rendimiento de dichos recursos y capacidades.

- ✓ Fomentar un cambio cultural en las instituciones públicas que permita sostener el esfuerzo de modernización.

- **Ejes transversales**

- ✓ Gobierno abierto
- ✓ Gobierno electrónico
- ✓ Articulación interinstitucional

- **Pilares centrales**

- 1° **Pilar**

- Alineamiento de políticas públicas, planes estratégicos y planes operativos.

- 2° **Pilar**

- Presupuesto por resultados.

- 3° **Pilar**

- Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.

- 4° **Pilar**

- Servicio Civil Meritocrático.

- 5° **Pilar**

- Sistema de información, seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión del conocimiento.

Figura N° 01
Gestión por procesos-cadena de valor



Fuente: (González, 2009)

Figura N° 02

Pilares y ejes de la política nacional de modernización de la gestión pública



Fuente: (González, 2009)

2.4. ANÁLISIS DE LAS BASES TEÓRICAS Y CONCEPTUALES PARA LA CONTRIBUCIÓN A LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Los antecedentes relacionados con trabajos de investigación relacionados con el tema ayudaron a relacionar los resultados de esta investigación con los encontrados en otras investigaciones, como por ejemplo la tesis de (García, 2007) no habla de la nueva gestión pública, evolución y tendencias en la cual se pronostica y sugiere el establecimiento de un marco jurídico y administrativo para lograr una gestión pública moderna dentro del cual están los sistemas administrativos. De igual modo, la tesis de (Zarpan, 2013) nos describe una serie de consecuencias detectadas por el sistema de control del área de abastecimientos en la Municipalidad distrital de Pomalca, lo cual permitió dimensionar mejor los resultados encontrados relacionados con el sistema de control en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

En cuanto a las teorías científicas, la teoría de sistemas permitió comprender el funcionamiento estructural de los sistemas administrativos dentro del contexto general de gestión administrativa que es justamente lo que se manifiesta en forma positiva o negativa en el accionar de los principales sistemas administrativos en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca. Asimismo, la teoría de la gestión pública permite comprender el rol de las entidades públicas dentro de la administración pública en general para lo cual debe alinear su accionar a una serie de normas y procedimientos establecidos por el gobierno central. Finalmente, la teoría de la gestión administrativa, permite saber y comprender cuáles son los componentes que conforman la administración que en este caso es: planificar, organizar, dirigir y controlar con lo cual se analizaron, interpretaron

y obtuvieron las conclusiones y recomendaciones respecto a la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

En cuanto al marco conceptual formado por un conjunto de escritos relacionados con los sistemas administrativos, la gestión pública y la gestión administrativa, permitieron analizar el accionar de los sistemas administrativos en la Dirección Regional Agraria Cajamarca, la simplificación administrativa y el enfoque que se quiere alcanzar con la modernización del estado, el cumplimiento de las metas y objetivos plasmados en el plan operativo institucional. Por otro lado la gestión orientada hacia resultados nos permitió analizar el desempeño de la gestión administrativa en eficiencia y eficacia, un rol importante para brindar un mejor servicio al ciudadano, los pilares de la política de modernización del estado nos afianzaron para analizar los sistemas administrativos su accionar en la planificación, dirección, organización y control, todos estos orientados a lograr los resultados planificados.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

▪ **Administración pública**

Administración pública es un término de límites imprecisos que define al conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del estado.

Disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad. Responsabiliza al Estado.

Función del estado que consiste en aplicar las Leyes y cuidar de los intereses y el bienestar público. Actividad que se desarrolla en los organismos oficiales para el cumplimiento de los fines del estado.

▪ **Efectividad**

Es la consecución de la eficacia y la eficiencia. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera haciendo el mejor uso de los recursos.

▪ **Eficacia**

Se refiere al logro de objetivos. Es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

▪ **Eficiencia**

Se refiere al uso racional de los recursos organizacionales.

Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo con el mínimo de recursos posibles.

▪ **Calidad**

Característica o atributo que denota excelencia. Se relaciona con hacer las cosas bien desde el principio y siempre.

▪ **Dirección Regional de Agricultura**

Institución pública descentralizada dedicada a promover y fortalecer la organización de productores agrarios en cadenas

productivas rentables para lograr un desarrollo sostenible del agro mediante una planificación y acción concertada de los actores, que permita desarrollar acciones de sanidad y vigilancia agropecuaria, investigación e innovación tecnológica para la inserción competitiva en el mercado a fin de garantizar la seguridad alimentaria.

▪ **Estado**

Es un concepto político que se refiere a una forma de organización social, económica, política soberana y coercitiva, conformada por un conjunto de instituciones, que tienen el poder de regular la vida comunitaria nacional, generalmente sólo en un territorio determinado o territorio nacional; aunque no siempre, como en el caso del imperialismo.

▪ **Sistemas administrativos**

Son el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la administración pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades del Poder del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de gobierno. Se crean por Ley con aprobación de la Presidencia del Consejo de Ministros.

▪ **Sistema de Abastecimientos**

Sistema encargado del aprovisionamiento de bienes y servicios del Estado.

▪ **Sistema de Contabilidad**

Sistema que elabora la cuenta nacional.

▪ **Sistema de control**

Se aplica sobre el funcionamiento sobre el funcionamiento de los sistemas administrativos de los recursos públicos y los sistemas funcionales; comprendiendo las estructuras de control interno del sector público.

▪ **Sistema de defensa judicial del Estado**

Sistema encargado de la defensa del Estado por los procesos judiciales que tengan tanto con personas naturales como con personas jurídicas nacionales o extranjeras.

▪ **Sistema de endeudamiento público**

Sistema que capta la vía de endeudamiento.

▪ **Sistema de Gestión de recursos humanos**

Sistema encargado de la gestión de recurso humano que trabaja para el Estado en sus diferentes dependencias bajo cualquier modalidad contractual.

▪ **Sistema de modernización del Estado**

Sistema encargado del diseño de la nueva gestión pública del Estado para su modernización acorde con los avances de la ciencia y las megas tendencias mundiales de gestión.

▪ **Sistema de planeamiento estratégico**

Sistema encargado de establecer la visión de futuro compartida y de los objetivos y planes estratégicos para el desarrollo nacional. Conjunto de órganos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar la planificación concertada como instrumento técnico de gobierno, orientador y ordenador de acciones necesarias para lograr el desarrollo integral del país.

▪ **Sistema de presupuesto público**

Sistema establecido para preservar la solvencia fiscal de mediano plazo, el Estado elabora el Presupuesto Nacional de la República. El presupuesto es el instrumento de gestión que permite a las entidades lograr sus metas y objetivos contenidas en su POI (Plan Operativo Institucional).

▪ **Sistema de tesorería**

Sistema que determina la cuantía del presupuesto. Administran los fondos públicos y son responsables de velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos.

▪ **Sistema de inversión pública**

El Sistema Nacional de Inversión Pública se sustenta en los principios, normas, técnicas, métodos y procedimientos que rigen la Inversión Pública.

▪ **Sistema de abastecimientos**

Conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que regulan la utilización de recursos en las entidades de la administración pública y promueven la eficiencia en el uso de dichos recursos. Los sistemas administrativos nacionales son sistemas de gestión que actúan como normas de calidad.

▪ **Directivas legales**

Es un dispositivo legal, de carácter interno, que emiten las dependencias administrativas, a través de sus autoridades superiores, con la intención de normar y orientar a las personas en un determinado asunto. Este documento permite a las autoridades dictar normas, disposiciones y órdenes de carácter general. Les facilita difundir y orientar la aplicación de leyes, decretos, reglamentos, estatutos, etc.

Sirve, también, para prescribir y canalizar el comportamiento o procedimiento que las personas y dependencias subordinadas deben seguir en determinadas situaciones.

▪ **Directivas adecuadas**

Directiva legal que fortalece la gestión administrativa y permite lograr la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos de una organización.

2.6. HIPÓTESIS

La acción de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca tienen una incidencia directa en la gestión administrativa en el periodo 2015, lo cual se manifiesta en la forma como desarrolla sus actividades que se refleja en el logro de objetivos y metas de la institución.

2.7. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

2.7.1. Variable Independiente

Los sistemas administrativos

Son el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración pública que requieren ser realizados por todas o varias entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de gobierno.

2.7.2. Variable Dependiente

Gestión administrativa

Conjunto de actividades que ejerce el gerente en una organización y que comprende: planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades en busca de la efectividad.

2.8. OPERACIONALIDAD DE LAS VARIABLES

Tabla N° 01

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Sistemas administrativos	▪ Abastecimiento	▪ % de Eficacia	El instrumento de recopilación de datos fue el cuestionario y la técnica la encuesta, así como la revisión documentaria.
	▪ Control	▪ % de Eficiencia	
	▪ Defensa del estado	▪ Cantidad de servicios prestados oportunamente	
	▪ Planeamiento estratégico	▪ % de la Calidad de los servicios	
	▪ Inversión pública	▪ Simplificación administrativa	
	▪ Endeudamiento público		
	▪ Modernización del Estado		
	▪ Contabilidad		
	▪ Presupuesto público		
▪ Tesorería			
▪ Gestión de recursos humanos			
Gestión administrativa	▪ Planificación	▪ % Eficacia	
	▪ Organización	▪ Instrumentos organizativos	
	▪ Dirección	▪ % de Liderazgo	
	▪ Control	▪ % de motivación del personal	
		▪ % de comunicación efectiva	

Elaboración propia

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. De acuerdo al fin que se persigue

La investigación es de tipo exploratoria y descriptiva

Exploratoria; porque se investiga la temática por primera vez y también porque no es usual llevarlo a cabo en las instituciones, es decir, no es usado con frecuencia, al menos en nuestra realidad peruana en general y de Cajamarca en particular.

Descriptiva, porque se describe la situación actual de los sistemas administrativos y de la gestión administrativa en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

3.1.2. De acuerdo al diseño de investigación

La investigación es transversal y no experimental

Porque los estudios se realizaron en un determinado periodo de tiempo, en este caso en el periodo 2015 sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observarán los fenómenos en su contexto particular para después analizarlos.

3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó a través de la aplicación de los métodos de investigación que a continuación se indican:

- **Inductivo:**

Porque se parte de las opiniones los responsables de cada uno de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca para generalizar en la identificación de la incidencia de los sistemas administrativos en la acción de su gestión administrativa.

- **Deductivo**

Este método científico fue utilizado más para la elaboración del marco teórico, en el cual se parte de bases teóricas y conceptuales generales para explicar la problemática específica de la de la identificación de la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca

- **Analítico-Sintético:**

El método analítico se apoya en que, para conocer un fenómeno, que en este caso es la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca, es necesario analizarlo en sus partes y luego en base a esto generalizar.

El método sintético se relaciona con unir sistemáticamente los elementos heterogéneos de un fenómeno con el fin de encontrar las individuales de la cosa observada en este caso la incidencia de la

acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa
de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población universal conformada por los cinco (05) jefes responsables de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

- 01 Jefe del Sistema de Contabilidad
- 01 Jefe del Sistema de Logística
- 01 Jefe del Sistema de Tesorería
- 01 Jefe del Sistema de Planificación y Presupuesto
- 01 Jefe del Sistema de Personal.

3.3.2. Muestra

En este caso como la población universal es pequeña, los metodólogos sugieren que se encueste a todos, como es el contexto particular de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca, en donde se aplicó a los cinco (05) jefes de los sistemas administrativos. La muestra es censal.

3.4. INSTRUMENTOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Instrumentos

El instrumento utilizado fue el cuestionario y revisión documental.

3.4.2. Técnicas

La técnica utilizada fue la encuesta compuesta con preguntas abiertas y cerradas con las cuales se recopiló las opiniones de la población muestral (los 5 jefes de los sistemas administrativos) respecto a la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca.

3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

La información recopilada fue procesada mediante el MS Excel y luego consolidada en tablas y gráficos que se analizaron e interpretaron, con lo cual se llevó a cabo la discusión de resultados y finalmente se obtuvo las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La investigación se realizó mediante la aplicación de 5 encuestas que contienen 17 ítems con preguntas abiertas y cerradas, a los 5 jefes de los principales sistemas administrativos que actúan en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca, como son: Logística, planificación y presupuesto, contabilidad, tesorería y personal; obteniéndose los siguientes resultados:

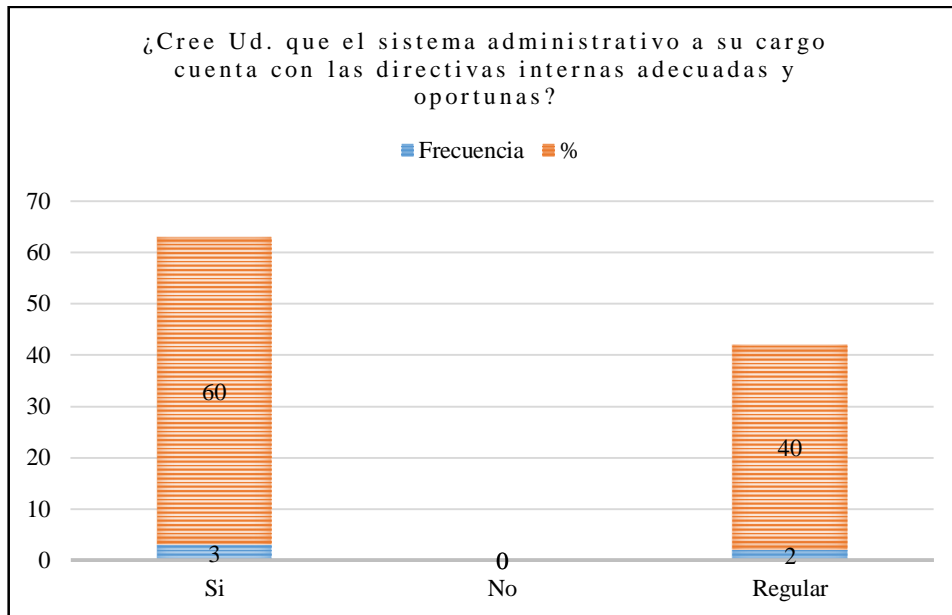
Tabla N° 02

Ítem 1: ¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo cuenta con las directivas internas adecuadas y oportunas?

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	3	60
No	0	0
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 01



Fuente: tabla N° 02
Elaboración propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que los sistemas administrativos cuentan con las directivas adecuadas para guiar el desarrollo de las actividades que les compete, lo cual se ajusta a la realidad de la gestión pública que tiene una normatividad estructurada, pero que tiene inconvenientes por parte de las personas que realizan el trabajo operativo, ya que desconocen las directivas y no se encuentran capacitados para su comprensión y aplicación. El 40% señala que las directivas son regulares en su existencia, por no adaptarse a la realidad de la institución ya que se depende de un gobierno central, como es el Gobierno Regional de Cajamarca.

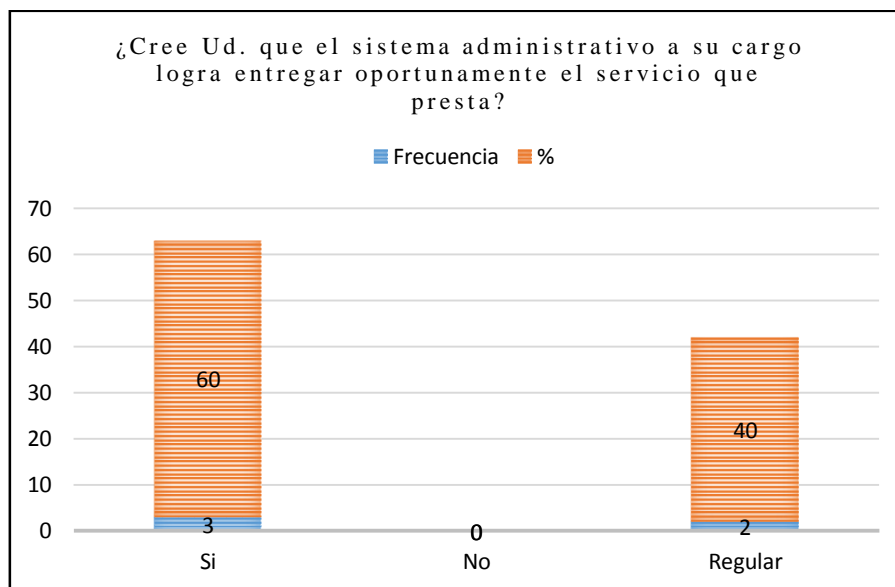
Tabla N° 03

Ítem 2: ¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo logra entregar oportunamente el servicio que presta?

	Frecuencia	%
Si	3	60
No	0	0
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 02



Fuente: tabla N° 03
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que los sistemas administrativos que dirigen logran entregar oportunamente el servicio que brindan lo que permite a la institución satisfacer al usuario y brindar los beneficios que espera el sector agrario. El 40% señala que es regular, ya que, por la falta de equipos y de recursos se retrasa el trabajo del personal.

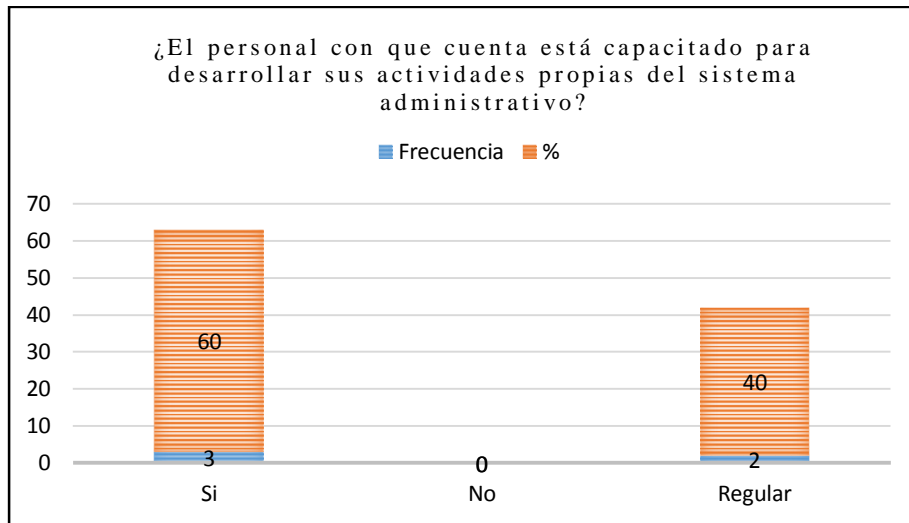
Tabla N° 04

Ítem 3: ¿El personal con que cuenta está capacitado para desarrollar sus actividades propias del sistema administrativo a su cargo?

	Frecuencia	%
Si	3	60
No	0	0
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 03



Fuente: tabla N° 04
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que los sistemas administrativos si cuentan con el personal capacitado para el desarrollo de las actividades, por lo que, tienen conocimiento y habilidades para desarrollar el trabajo eficientemente que coadyuvan al logro de los objetivos, cumpliendo al 90% el plan de acción institucional, mientras que el 40% señaló que esto sucede en forma regular, ya que, existe personal que están en puestos que no tiene relación con el perfil del puesto lo cual dificulta las actividades y retrasos en el tiempo de respuesta por proceso, por otro lado la falta de capacitaciones anuales, que solamente se ha capacitado en su respectivo puesto al 70% del personal.

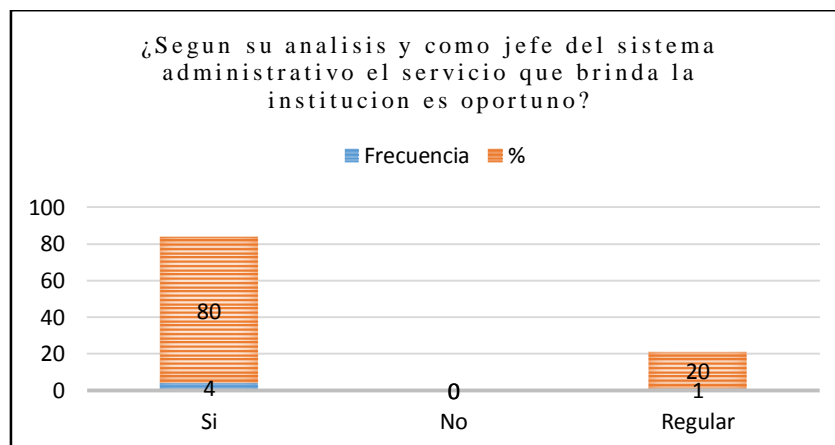
Tabla N° 05

Ítem 4: ¿Según su análisis y como jefe del sistema administrativo, el servicio que brinda la institución es oportuno?

	Frecuencia	%
Si	4	80
No	0	0
Regular	1	20
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
 Elaboración: propia

Gráfico N° 04



Fuente: tabla N° 05
 Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 80% de encuestados respondió que la institución brinda su servicio oportunamente y llegando a beneficiar a muchos usuarios como son los productores, a través de los proyectos ejecutados, tanto en ganadería, agricultura y riego tecnificado beneficiando a miles de pobladores de Cajamarca, el 20% señaló regular, ya que hace falta fuente de financiamiento para cerrar la brecha de recursos escasos que ayuden a llegar oportunamente a satisfacer las necesidades de los productores.

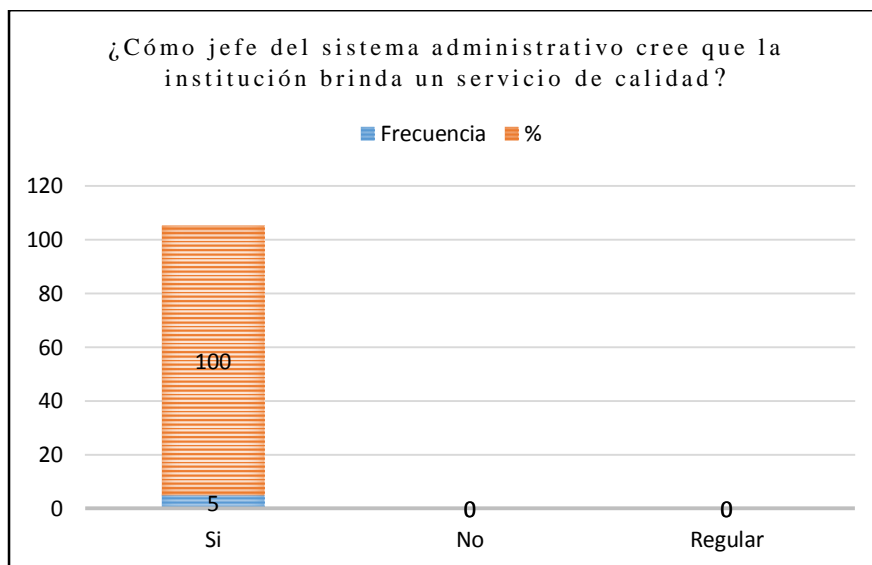
Tabla N° 06

Ítem 5: ¿Cómo jefe del sistema administrativo cree que la institución brinda un servicio de calidad?

	Frecuencia	%
Si	5	100
No	0	0
Regular	0	0
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
 Elaboración: propia

Gráfico N° 05



Fuente: tabla N° 06
 Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 100% de encuestados respondió que la institución brinda un servicio de calidad, planeando, organizando, dirigiendo y controlando el logro de los objetivos con eficiencia, eficacia y productividad, que se proyecta en los proyectos ejecutados, donde se logró la satisfacción del 75% de los beneficiarios a nivel del departamento de Cajamarca, esto viene permitiendo

mejorar la calidad de vida del productor agrario y permiten al desarrollo sustentable de nuestra sociedad, para lo cual, la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca está orientada.

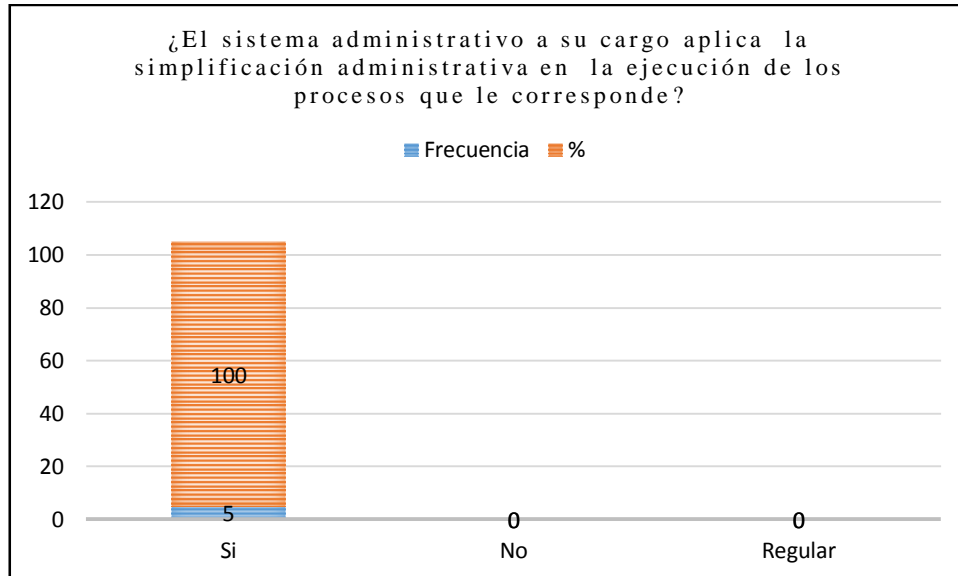
Tabla N° 07

Ítem 6: ¿El sistema administrativo a su cargo aplica la simplificación administrativa en la ejecución de los procesos que le corresponde?

	Frecuencia	%
Si	5	100
No	0	0
Regular	0	0
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 06



Fuente: tabla N° 07
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 100% de encuestados respondió que los sistemas administrativos a su cargo si aplican la simplificación administrativa al ejecutar procesos bien elaborados y enmarcados que no generan demoras, ya que, el tiempo que se emplea en un proceso interno oscila entre ≤ 48 horas a ≤ 60 horas y se enfocan en optimizar el resultado de la gestión de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca. Este contexto es particularmente sobresaliente y es necesario que se fortalezca y se mejore, implementado más herramientas como el SIGA, que favorezcan y faciliten la información y el desarrollo de las actividades con este sistema integrado de la administración.

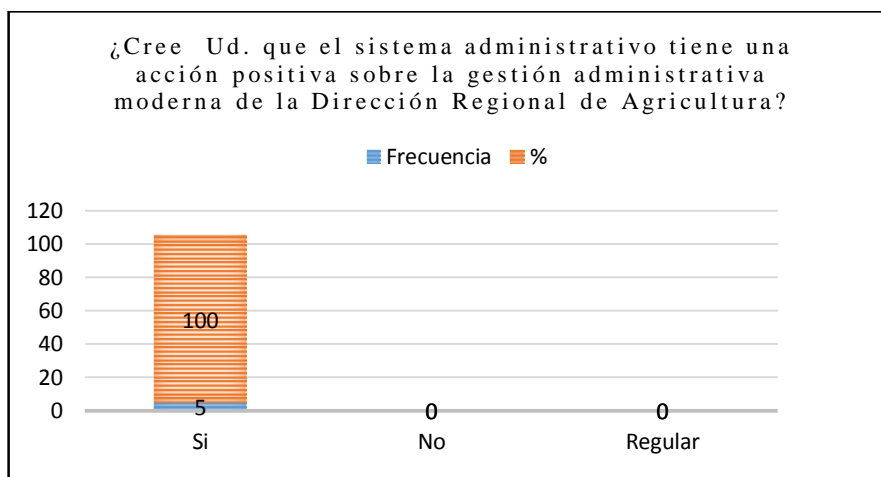
Tabla N° 08

Ítem 7: ¿Cree Ud. que el sistema administrativo tiene una acción positiva sobre la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura?

	Frecuencia	%
Si	5	100
No	0	0
Regular	0	0
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 07



Fuente: tabla N° 08
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 100% de encuestados respondió que los sistemas administrativos a su cargo si tienen una acción positiva en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca, permitiendo el logro de los objetivos institucionales con efectividad y productividad, aportando a la población cajamarquina proyectos de gran envergadura que faciliten mejorar la producción agropecuaria y la calidad de vida de la población que se dedica al

agro. Este contexto es particularmente sobresaliente y es necesario que se fortalezca con mejoras continuas y actualizaciones tanto de los instrumentos de gestión como las herramientas de control.

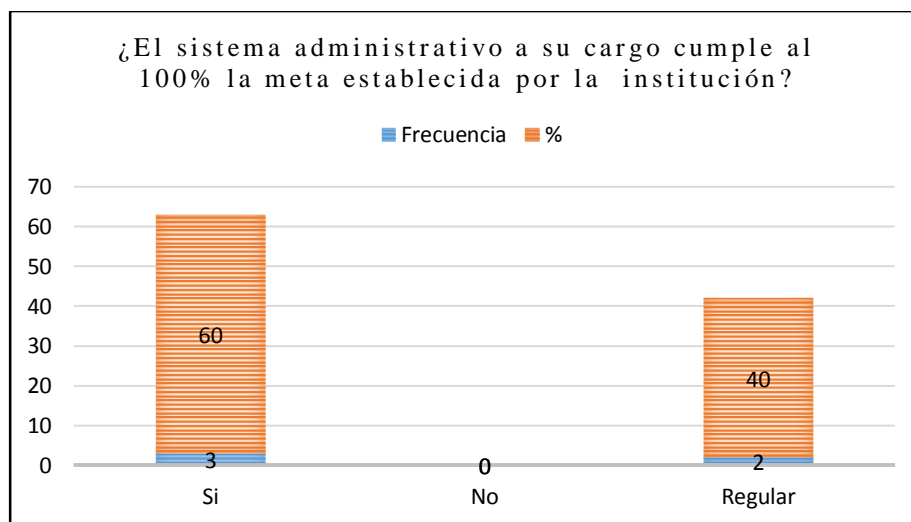
Tabla N° 09

Ítem 8: ¿El sistema administrativo a su cargo cumple al 100% la meta establecida por la institución?

	Frecuencia	%
Si	3	60
No	0	0
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 08



Fuente: tabla N° 09
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60 % de encuestados respondió que los sistemas administrativos a su cargo si cumplen al 100% de la meta que fija la institución para su área, realizando todas las actividades eficientemente para lograr el objetivo que se ve reflejado el servicio brindado al productor agrario; por otro lado el 40% cumple de manera regular, esto se debe al personal poco motivado y falta de equipamiento para desarrollar las actividades, esto se ve reflejado en el 90% de cumplimiento del plan de acción institucional.

Tabla N° 10

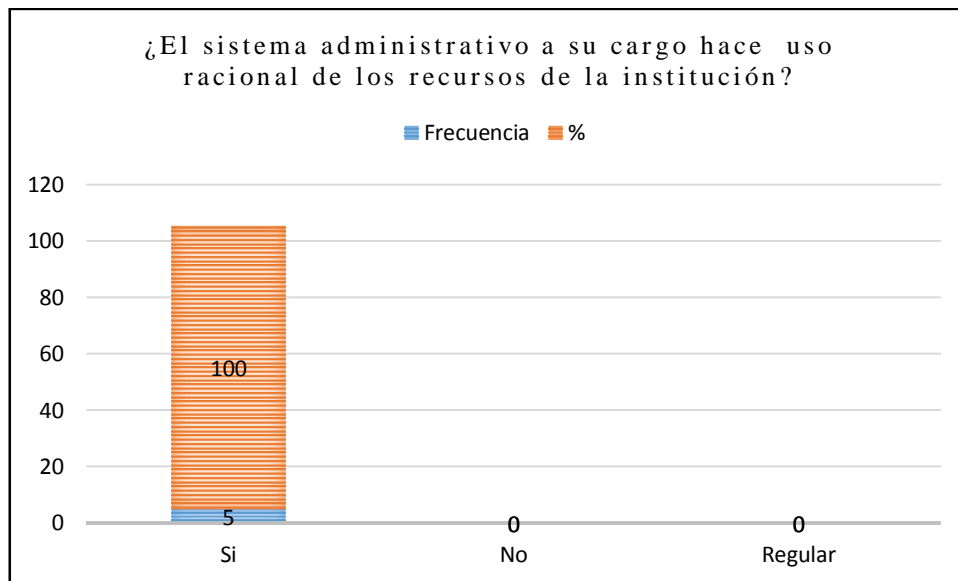
Ítem 09: ¿El sistema administrativo a su cargo hace uso racional de los recursos de la institución?

	Frecuencia	%
Si	5	100
No	0	0
Regular	0	0
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 09



Fuente: tabla N° 10
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 100% de encuestados respondió que los sistemas administrativos a su cargo si favorecen al uso racional de los recursos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca, que les permita la eficiencia para alcanzar los objetivos, y a la vez ayuda que el sistema de planificación sea efectivo en preveer la situación de la instrucción y su entorno.

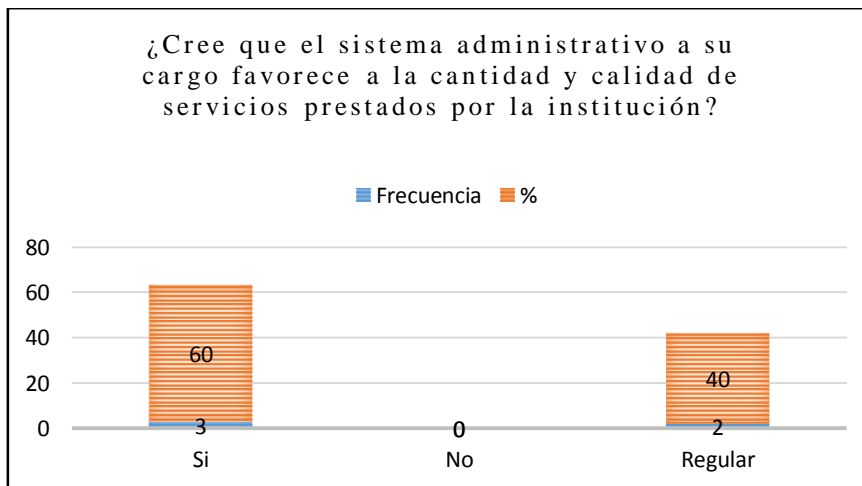
Tabla N° 11

Ítem 10: ¿Cree que el sistema administrativo a su cargo favorece a la cantidad y calidad de servicios prestados por la institución?

	Frecuencia	%
Si	3	60
No	0	0
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 10



Fuente: tabla N° 11
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que los sistemas administrativos a su cargo si favorecen a la cantidad y calidad de los servicios prestados por la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca, se atiende oportunamente la necesidad y los requerimientos de la población, ya que se logró beneficiar al 75% de los productores, el 40% menciona que se favorece regularmente, ya que no tienen

equipos sofisticados para brindar un servicio de calidad y así poder beneficiar al 100% de la población agropecuaria a nivel departamental.

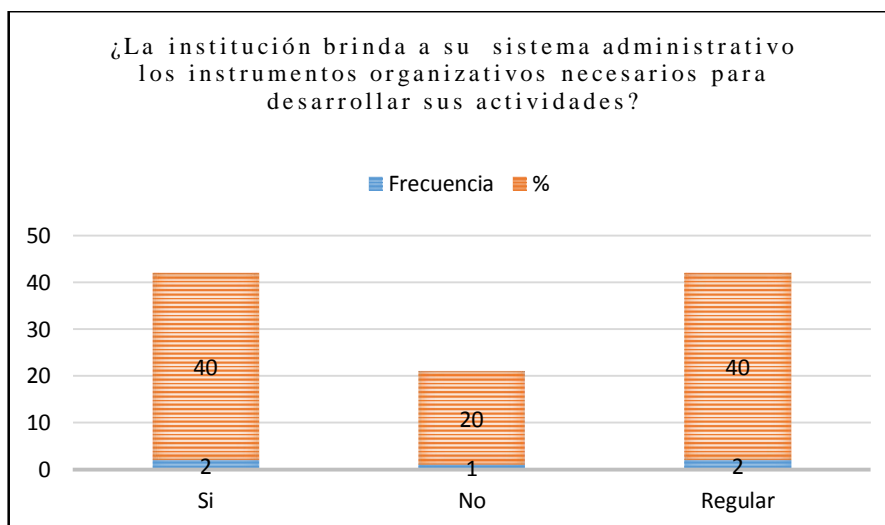
Tabla N° 12

Ítem 11: ¿La institución brinda a su sistema administrativo los instrumentos organizativos necesarios para desarrollar sus actividades?

	Frecuencia	%
Si	2	40
No	1	20
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 11



Fuente: tabla N° 12
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 40% de encuestados respondió que los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca si cuentan con los instrumentos organizativos necesarios como son: MOF, ROF, CAP, PAP,

TUPA, MAPRO, mientras que el 40% indican que solo es en forma regular ya que necesitan reformularse para adaptarse a la realidad de la institución el 20% que no hay porque no están actualizados y que son diferentes a la realidad de la institución. Esta situación debe mejorarse para garantizar un mejor desarrollo de las actividades.

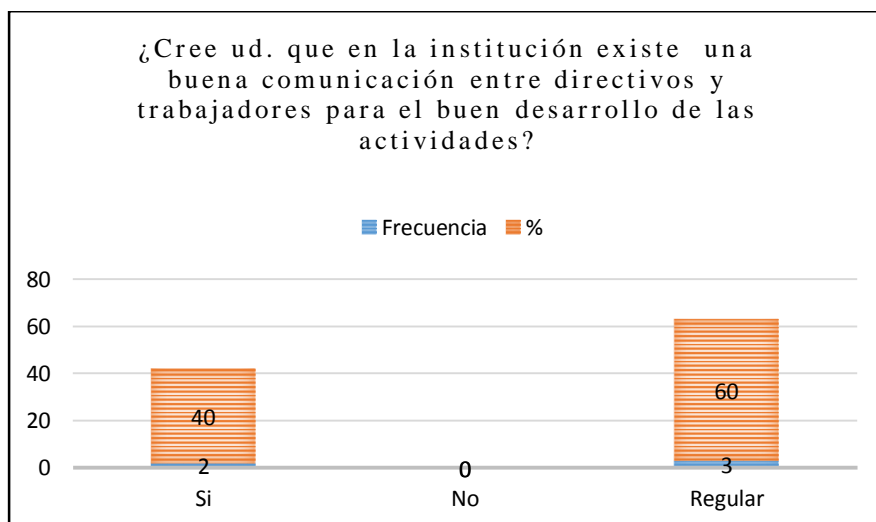
Tabla N° 13

Ítem 12 ¿Cree Ud. que en la institución existe una buena comunicación entre directivos y trabajadores para el buen desarrollo de las actividades?

	Frecuencia	%
Si	3	60
No	0	0
Regular	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 12



Fuente: tabla N° 13
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 40% de encuestados respondió que en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca existe una buena comunicación permitiendo el flujo de la información y buenas relaciones interpersonales que permiten el desarrollo eficiente de las actividades, mientras que el 60% de los jefes indican que solo es en forma regular, por lo que, el 45% del personal de la DRAC ha mencionado que los directores no son asequibles para consultas o dudas sobre las actividades a desarrollar o cumplir. Esta situación debe mejorarse para garantizar un mejor desarrollo de las actividades

Tabla N° 14

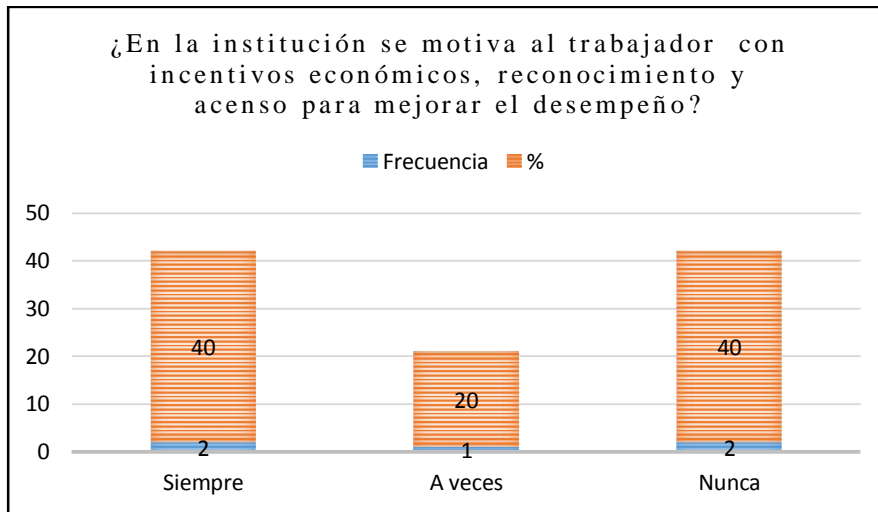
Ítem 13 ¿En la institución se motiva al trabajador con incentivos económicos, reconocimiento y acenso para mejorar el desempeño?

	Frecuencia	%
Siempre	3	40
A veces	0	20
Nunca	2	40
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 13



Fuente: tabla N° 14
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 40% de encuestados respondió que la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca motivan al personal con incentivos económicos nada más, mientras que el 20 % indican que se motiva a través de un buen clima laboral, incentivos económicos solo a personal nombrado, y el 40% menciona que nunca han recibido motivación, ya sea con incentivos, reconocimientos o ascensos especialmente el personal CAS y D.L 728. Esta situación debe mejorarse para garantizar un mejor desarrollo de las actividades con un buen clima organizacional y satisfacción laboral de la institución.

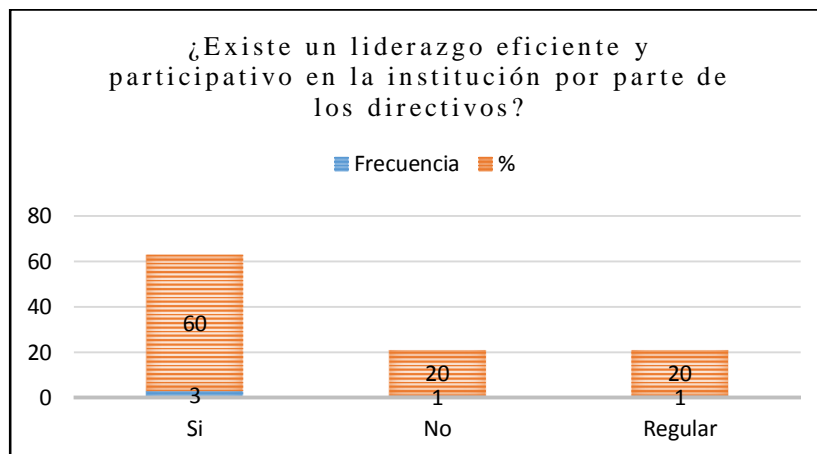
Tabla N° 15

Ítem 14: ¿Existe un liderazgo eficiente y participativo en la institución por parte de los directivos?

	Frecuencia	%
Si	3	60
No	1	20
Regular	1	20
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
 Elaboración: propia

Gráfico N° 14



Fuente: tabla N° 15
 Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca se ejercen un buen liderazgo, participativo, mientras que el 20% indican que solo es en forma regular, un poco autoritario por parte de los directores, existe un trato preferencial, y cuando hay conflictos laborales solo algunas veces se resuelve satisfactoriamente. Esta situación debe mejorarse para garantizar un mejor desarrollo de las

actividades porque ayude a que la gente esté bien en términos de relaciones interpersonales.

Tabla N° 16

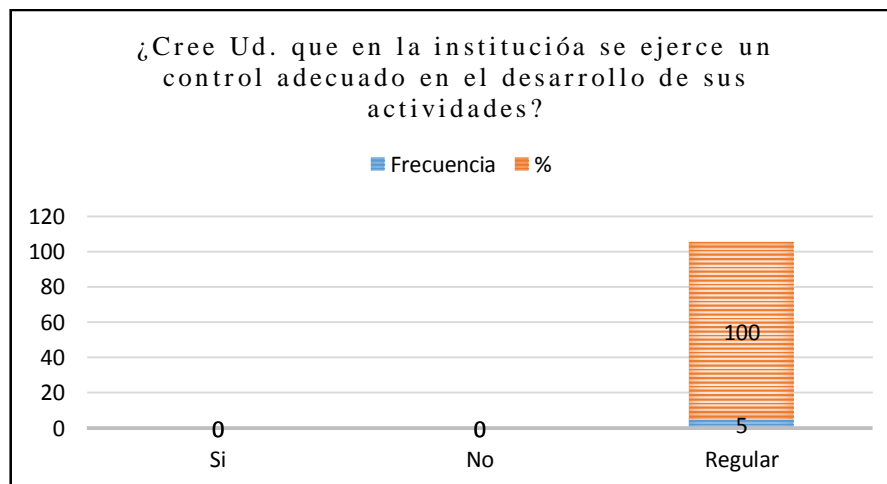
Ítem 15: ¿Cree Ud. que en la institución se ejerce un control adecuado en el desarrollo de sus actividades?

	Frecuencia	%
Si	0	0
No	0	0
Regular	5	100
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 15



Fuente: tabla N° 16

Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 100% de encuestados respondió que en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca se aplica en forma regular el control, al dejar de lado la supervisión y el monitoreo para retroalimentar y alcanzar el objetivo

de brindar un servicio impecable y de calidad, debido a que no se implementa el SIGA (sistema integrado de gestión administrativa) que permita el control de toda la ejecución administrativa; lo cual si es preocupante ya que ellos regulan el desarrollo de las actividades de acuerdo a lo planificado y ejecutado.

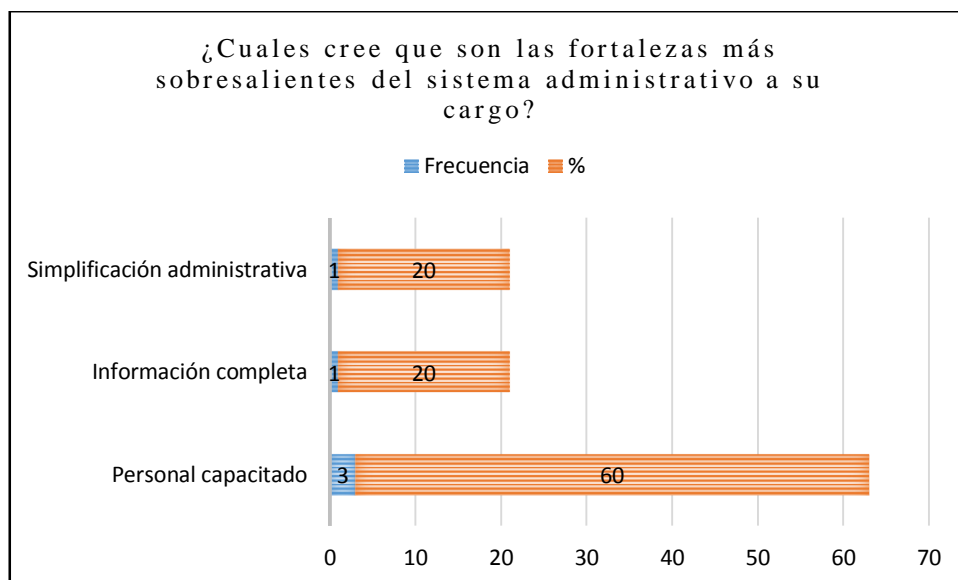
Tabla N° 17

Ítem 16: ¿Cuáles cree que son las fortalezas más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?

	Frecuencia	%
Personal capacitado	3	60
Información completa	1	20
Simplificación administrativa	1	20
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 16



Fuente: tabla N° 17
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca tienen como la fortaleza más sobresaliente al personal capacitado desarrollando con eficiencia y eficacia las actividades. El 20% señalan a la simplificación administrativa, por la disminución de los trámites burocráticos y la aplicación de los procesos que generan valor, se demuestra en el tiempo de respuesta que se usa para atender al usuario (entre 48h a 60h), mientras que el 20% restante señala que la información completa que permite desarrollar con eficiencia las actividades. Esta situación debería tener mejores resultados, sin embargo, ayuda para que los jefes de los sistemas administrativos tomen las medidas para potenciar estos aspectos. Por ejemplo en cuanto al personal capacitado debería coordinarse con el sistema de personal para que seleccione mejor a la gente que ingresa, en cuanto a la simplificación administrativa que se manifiesta en la burocracia del sector público debe mejorarse los procesos y finalmente en cuanto a la información completa deben establecerse las comunicaciones más precisas con los organismos competentes para mejorar esta percepción.

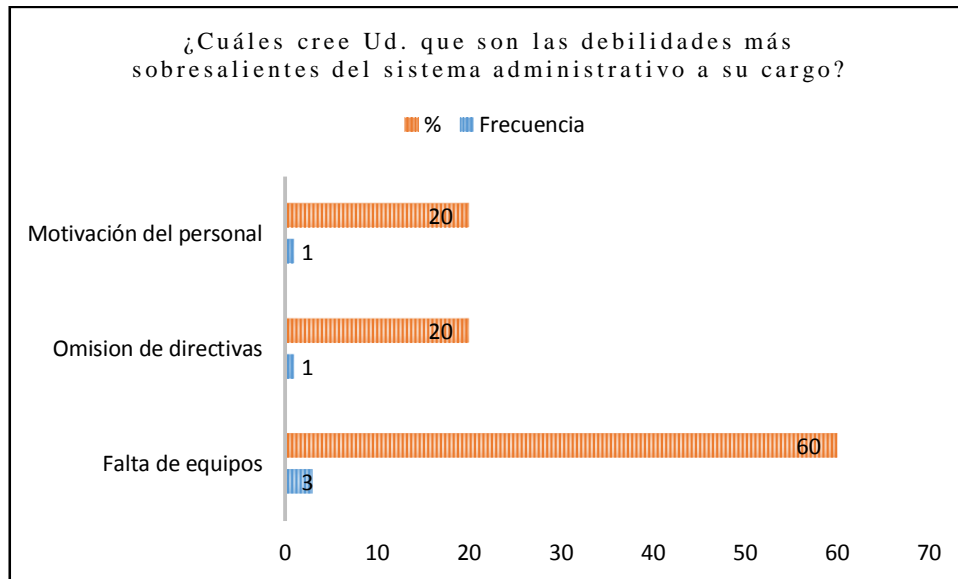
Tabla N° 18

Ítem 17: ¿Cuáles cree Ud. que son las debilidades más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?

	Frecuencia	%
Falta de equipos	2	40
Omisión de directivas del personal	2	40
Motivación del personal	1	20
Total	5	100

Fuente: encuestas aplicadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 17



Fuente: tabla N° 19
Elaboración: propia

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados respondió que los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca tienen como la debilidad más sobresaliente la falta de equipos, ya que se cuenta con equipos desfasados, con software incompatible que no facilitan desarrollar con rapidez las actividades, esto se refleja en la evaluación del POI, metas que no se cumplen al 100%. El 20% señalan a la omisión de la aplicación de las directivas aplican criterio propio o se basan en su experiencia, mientras que el 20% restante señala que la motivación del personal constituye una gran debilidad, ya que hay desigualdad y discriminación entre personal nombrado y contratado con los incentivos que se brinda. Esta situación debería tener mejores resultados, sin embargo, ayuda para que los jefes de los sistemas administrativos tomen las medidas para potenciar y gestionar la mejora de estos aspectos.

Tabla N° 19

TABLA DE MANDO DE INDICADORES DE LA ACCIÓN DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA CAJAMARCA

SISTEMA ADMINISTRATIVO	PROCESO	OBJEIVO DEL PROCESO	INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	OBJEIVO DE LA MEDICIÓN	CALCULO	META	LOGROS
PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO	Direccionamiento Estratégico, control y Manejo presupuestario	Garantizar la existencia, adecuación y/o actualización del direccionamiento estratégico y demás componentes de la gestión de la Institución	Cumplimiento del Plan de Acción Institucional	Eficacia	Verificar el grado de cumplimiento en las actividades planificadas para la gestión de la Institución	Avance en el cumplimiento de la meta del plan de acción	95.00%	90.00%
			Cumplimiento de la ejecución presupuestaria	Eficacia	Evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en función de la ejecución del presupuesto	Avance en la ejecución presupuestal	99.00%	98.50%
			Satisfacción de los usuarios	Calidad de servicio	Determinar el nivel de satisfacción de usuarios	Promedio arrojado por la encuesta de satisfacción	85.00%	75.00%
LOGISTICA	Gestión de Bienes, Suministros y Servicios	Garantizar y fortalecer el desarrollo de las actividades dentro de la institución, contribuyendo al logro de los objetivos	Atención de requerimientos	Eficiencia	Numero de requerimientos solucionados	Numero de requerimientos solucionados / total de requerimientos recibidos	95.00%	92.00%
			Desempeño de Proveedores	Eficacia	Evaluar a los proveedores	Promedio de calificación de proveedores	± 3.5	± 2.5
CONTABILIDAD TESORERIA	Gestión Financiera	Administrar de manera transparente y de acuerdo con lo establecido por la Ley, los recursos financieros demandados por la Institución para el cumplimiento de sus objetivos	cumplimiento del presupuesto	Eficacia	Verificar el porcentaje de cumplimiento del presupuesto aprobado a la Institución	Ejecución presupuestal / Presupuesto proyectado	99.90%	99.50%
			Control de ingresos financieros	Eficiencia	Captaciones de recursos financieros	Porcentaje de captación	90.00%	85.00%
PERSONAL	Gestión Talento Humano	Realizar el proceso de selección, vinculación, formación de los funcionarios públicos para brindar a la institución un equipo de trabajo competente para la buena prestación del servicio.	Cumplimiento del plan de acción	Eficacia	Evaluar el cumplimiento en las actividades planificadas dentro del proceso	Avance en el cumplimiento de la meta del plan de acción	100.00%	90.00%
			% de Capacitaciones relacionadas con el cargo	Eficiencia	Aumentar las competencias del personal en temas relacionados con el cargo que desempeña en la institución a través del Plan de Capacitación	N° de personas capacitadas en temas relacionados con el cargo / N° total de capacitaciones planificadas	≥ 90%	70.00%
			Respuesta por proceso	Simplificación administrativa	Medir el tiempo de repuesta que personal utilizar por proceso para dar respuesta a los usuarios	Tiempo de respuesta estipulado para dar respuesta - el tiempo de respuesta usado para dar respuesta al usuario	≤ a 48 horas	≤ a 60 horas
			Cantidad de servicios	Cantidad de Servicios	Medir la cantidad de servicios	Porcentaje promedio de beneficiarios de los proyectos ejecutados por provincia	100%	75%

ELABORACIÓN PROPIA

FUENTE: REVISIÓN DOCUMENTARIA, POI DE LA DRA

Tabla N° 20

**CUADRO DE INFORMACIÓN QUE MUESTRA EL LIDERAZGO, COMUNICACIÓN Y
 MOTIVACIÓN EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA CAJAMARCA**

VARIABLE	ITEMS	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN		
			SIEMPRE	A VECES	NUNCA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Existe un liderazgo eficiente	Liderazgo	60%	30%	10%
	Existe un trato preferencial por parte de los directivos	Liderazgo	65%	20%	15%
	Los directivos promueven reuniones sociales y de confraternidad	Liderazgo	55%	30%	15%
	La comunicación es fluida, flexible y se ajusta a cada una de las personas de la institución	Comunicación	50%	49%	1%
	El equipo directivo busca comunicarse con cada uno de los miembros de la institución	Comunicación	15%	40%	45%
	Esta satisfecho con la remuneración que percibe	Motivación	35%	35%	30%
	Satisfacen sus expectativas sus jefes	Motivación	24%	50%	26%
	Percibe incentivos económicos	Motivación	50%	25%	25%
	Cuando existe conflictos laborales los directores lo solucionan satisfactoriamente	Liderazgo	50%	38%	12%
	Se siente con ánimos de realizar el trabajo adecuadamente	Motivación	60%	35%	5%
	Se siente orgulloso de pertenecer a la institución	Motivación	50%	30%	20%

ELABORACIÓN PROPIA

FUENTE: REVISIÓN BASE DE DATOS, ENCUESTAS REALIZADAS 2015 A TODO EL PERSONAL DE LA DRA (276 TRABAJADORES)

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación, buscó identificar la incidencia de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca en el año 2015, expresada en la hipótesis, indicando que hay una incidencia directa entre estas dos variables. A lo cual, la investigación demuestra que si existe una relación directa entre estas dos variables, porque el accionar de cada sistema administrativo que se manifiesta en el desarrollo de las actividades que realiza el personal, los recursos que utilizan y los conocimientos que se emplean para brindar un servicio de calidad y satisfacer a los usuarios, todo esto incide directamente en la gestión administrativa que es reflejado el logro de las metas y objetivos cumpliendo así el plan de acción institucional, que es el propósito del proceso administrativo en toda gestión administrativa en las instituciones.

Esta investigación muestra, que la acción de los sistemas administrativos tiene algunas falencias al indicar el 40% de los jefes que existe personal que están en puestos que no tiene relación con el perfil del puesto lo cual dificulta las actividades y genera retrasos en el tiempo de respuesta por proceso, por otro lado la falta de capacitaciones anuales, porque se ha capacitado en su respectivo puesto al 70% del personal, por lo que existe una brecha que cubrir y la falta de equipos sofisticados, gran debilidad por que el 60% de los jefes lo menciona, el 80% de los jefes señala que la institución entrega oportunamente el servicio que brinda, ya que, en el periodo 2015 se logró el 75% de satisfacción al usuario (tabla 19) y el 100% menciona que el servicio brindado es de calidad; en cuanto a la gestión administrativa el 40 % de los jefes menciona que se cuentan con los instrumentos organizativos adecuados que son: MOF, ROF, CAP, PAP, TUPA, MAPRO, pero que se necesita ser más claros y precisos de acorde con la realidad de la institución, por otro lado el 60% hace mención que la comunicación es regular porque el 45% del

personal de la DRAC ha mencionado que los directores no son asequibles para consultas o dudas sobre las actividades a desarrollar pero el 50% del personal a manifestado que si hay comunicación fluida dentro de su equipo de trabajo, sobre la motivación el 40% de encuestados respondió que la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca motivan al personal con incentivos económicos nada más, y un 40% menciona que nunca han recibido motivación, ya sea con incentivos, reconocimientos o asensos, especialmente el personal CAS y D.L 728 y con respecto al liderazgo se manifiesta un poco autoritario por parte de los directores, existe un trato preferencial, y cuando hay conflictos laborales solo algunas veces se resuelve satisfactoriamente. Todo esto con un propósito, de que los sistemas administrativos cumplen al 100% de la meta que fija la institución, realizando todas las actividades eficientemente para lograr el objetivo que se ve reflejado en la cantidad y calidad del servicio brindado al productor agrario; pero esto se cumple de manera regular por que el personal se encuentra poco motivado y falta de equipamiento para desarrollar las actividades no permite alcanzar la meta, esto se ve reflejado en el 90% de cumplimiento del plan de acción institucional.

Por lo tanto, una gestión pública adecuada y moderna implica que todos los sectores y actividades estén debidamente estructurados e integrados para tener un desempeño administrativo efectivo ágil y eficiente, lo cual es justamente lo que se consigue con la acción eficiente y eficaz de los sistemas administrativos establecidos.

CONCLUSIONES

La investigación llega a las siguientes conclusiones:

1. La situación actual de la acción de los sistemas administrativos en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca en el periodo 2015 es deficiente ya que las directivas internas son inoportunas, el personal no está capacitado para desarrollar las actividades propias de cada sistema administrativo, la falta de equipos de cómputo, información deficiente, y no se cumple al 100% la meta trazada.
2. La situación actual de la gestión administrativa en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca en el periodo 2015 tiene falencias esto se debe a la falta de motivación, comunicación deficiente, un liderazgo autoritario y procesos que no agregan valor al logro de los objetivos; así como los instrumentos de gestión (MOF, ROF, CAP, PAP, TUPA, MAPRO) que no están actualizados de acorde a la realidad de la institución, que nos pueda permitir el logro de los objetivos institucionales y alcanzar las metas.
3. En cuanto a la incidencia existe una relación directa y positiva de la acción de los sistemas administrativos en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca a juzgar porque se indica que favorece al desarrollo de la planificación, organización, dirección y control de las actividades de la institución para el logro de las metas con efectividad y productividad, aportando a la población cajamarquina proyectos de gran envergadura que faciliten mejorar la producción agropecuaria y la calidad de vida de la población que se dedica al agro.

RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

1. Recomendar a los directores y jefes de los sistemas administrativos mejorar la comunicación, la motivación y el liderazgo en la institución para lograr que el personal se sienta comprometido y satisfecho con el trabajo que desarrolla, que permita y coadyuve al cumplimiento de la meta y al plan de acción institucional.
2. Recomendar al sistema de recursos humanos (personal) que seleccione y contrate al personal idóneo es decir aquel que es buen profesional y buena persona para garantizar el desarrollo de calificado de las actividades que le corresponden a cada sistema administrativo teniendo en cuenta la meritocracia pilar de la política de modernización del estado.
3. Recomendar a los responsables de la institución para el diseño de los instrumentos organizativos completos de acorde con la realidad institucional para garantizar el mejor desarrollo de las actividades que le corresponden a cada sistema administrativo, haciendo hincapié en la aplicación de los pilares y ejes transversales de la política pública de modernización del estado.
4. Se recomienda que el sistema de recursos humanos (personal) formule un programa de capacitación integral en donde incluya la aplicación de programas motivacionales para garantizar el desarrollo calificado de las actividades que le corresponden a cada sistema administrativo aplicando la gestión del conocimiento.
5. Se recomienda al sistema de abastecimientos (logística) para que seleccione y adquiera los equipos idóneos y modernos para garantizar el mejor desarrollo de las actividades que le corresponden a las exigencias técnicas de cada sistema administrativo e implementar el SIGA para poder integrar todos los sistemas administrativos.

REFERENCIAS

- Arana, E. (2014). *La Gestion de los Recursos Humanos como Elemento de Mejora en la calidad de servicio del Hospital Regional de Cajamarca*. Cajamarca.
- Arnoletto, E. J. (2014). *Hacia una Gestion Publica para un Desarrollo Sustentable*. Argentina: Servicios Academicos Internacionales para Eumed.net.
- Ballou, R. H. (2004). *Logistica- Administracion de la cadena de suministro*. Mexico: Pearson Educacion.
- Bertalanffy, L. V. (1976). *Teoria de los Sistemas Administrativos*. Mexico: Fondo de Cultura Economica -Mexico.
- Chavienato, I. (2013). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*. Mexico: MCGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGrawHill.
- Garcia, I. (2007). *La Nueva Gestión Pública: Evolución y Tendencias*. España: Instituto de Estudios Fiscales.
- Gonzalez, J. J. (2002). *Gestion Publica y Governance*. Mexico: Jasmín Araceli Padua Marín.
- González, J. J. (2009). *Gestion y Politica Publica*. Mexico: Centro de Investigación y Docencia Económicas, División de Administración Pública.
- Hernandez, S. (2012). *Introduccion a la Adminoistracion*. Mexico: McGraw-Hill McGraw.
- Zarpan, D. J. (2013). *evaluacion del sistema de control interno del area de abastecimiento pra detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca -2012*. Chiclayo: Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo.

- Ley N° 29158 (LOPE), *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo: de los sistemas administrativos*, del 19-12-2007. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 27293 *del Sistema Nacional de Inversión Pública* del 21-06-2008. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 28411 *del Sistema Nacional del Presupuesto* del 02-01-2013. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 28693 *del Sistema Nacional de Tesorería* del 21-06-2008. Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Legislativo N° 1023 *del Sistema Nacional de Gestión de Recursos humanos* del 17-06-2012. Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Legislativo N° 22056 *del Sistema Nacional de Abastecimiento*, Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Legislativo N° 1068 *del Sistema de Defensa Judicial del Estado*, Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 27785 *del Sistema Nacional de Control* del 23-07-2002. Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 28708 *del Sistema Nacional de Contabilidad*, Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Legislativo N° 1088 *Sistema Nacional de Planificación Estratégica*, Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 28563 *del Sistema Nacional de Endeudamiento*, Diario Oficial El Peruano.
- Ley N° 27958 *del Sistema Nacional de Modernización del Estado* -06-2008, Diario Oficial El Peruano.

ANEXO N° 01

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS CONTABLES Y

ADMINISTRATIVAS

E.A.P. ADMINISTRACIÓN

La presente encuesta está dirigida a los jefes encargados de los sistemas administrativos de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca. Rogamos su ayuda y colaboración en esta actividad ya que los resultados redundarán en beneficio tanto de mi persona para la realización del trabajo de investigación, así como para la gestión administrativa de la institución.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

1. ¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo cuenta con las directivas internas adecuadas y oportunas?
Si () No () Regular ()
2. ¿Cree Ud. que el sistema administrativo a su cargo logra entregar oportunamente el servicio que presta?
Si () No () Regular ()
3. ¿El personal con que cuenta está capacitado para desarrollar las actividades propias del sistema administrativo a su cargo?
Si () No () Regular ()
4. ¿Según su análisis y cómo jefe del sistema administrativo, el servicio que brinda la institución es oportuno?
Si () No () Regular ()
5. ¿Cómo jefe del sistema administrativo a su cargo cree que la institución brinda un servicio de calidad?
Si () No () Regular ()
6. ¿El sistema administrativo a su cargo aplica la simplificación administrativa en la ejecución de los procesos administrativos que le corresponde?
Si () No () Regular ()

7. ¿Cree Ud. que el sistema administrativo tiene una acción positiva sobre la gestión administrativa de la Dirección Regional de Agricultura?
Si () No () Regular ()
8. ¿El sistema administrativo a su cargo cumple al 100% con la meta establecida por la institución?
Si () No () Regular ()
9. ¿El sistema administrativo a su cargo hace uso racional de los recursos de la institución?
Si () No () Regular ()
10. ¿Cree que el sistema administrativo a su cargo favorece a la cantidad y calidad de servicios prestados por la institución?
Si () No () Regular ()
11. ¿La institución brinda a su sistema administrativo los instrumentos organizativos necesarios para desarrollar sus actividades?
Si () No () Regular ()
12. ¿Cree Ud. que en la institución existe una buena comunicación entre directivos y trabajadores para el buen desarrollo de las actividades?
Si () No () Regular ()
13. ¿En la institución se motiva al trabajador con incentivos económicos, reconocimiento y acenso para mejorar el desempeño?
Siempre () A veces () Nunca ()
14. ¿Existe un liderazgo eficiente y participativo en la institución por parte de los directivos?
Si () No () Regular ()
15. ¿Cree Ud. que la institución ejerce un control adecuado en el desarrollo de sus actividades?
Si () No () Regular ()

16. ¿Cuáles cree Ud. que son las fortalezas más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?

.....
.....
.....
.....

17. ¿Cuáles cree Ud. que son las debilidades más sobresalientes del sistema administrativo a su cargo?

.....
.....
.....
.....

Gracias por su colaboración

ANEXO N°02

CUADRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE LA DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA

SERVICIOS BRINDADOS POR LA DRAC 2015	PROVINCIAS	N° DE BENEFICIAARIOS AGROPECUARIOS	PORCENTAJE DE SATISFACCION DE LOS BENEFICIARIOS ENCUESTADOS POR LA UEI-DRA	PORCENTAJE PROMEDIO DE SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS
CULTIVOS ANDINOS	Cajabamba, Cajamarca, San Marcos, Celendín, Hualgayoc, Cutervo, Chota, y San Pablo	562254.00	69.00%	75.00%
CANAL DE RIEGO	Celendín, Cajamarca, Jaén	427632.00	82.00%	
TITULACION DE TIERRAS	Cajamarca, Cajabamba, San Marcos, San Pablo y San Miguel, Contumazá	10000.00	75.00%	
DISTOMATÓISIS HEPATICA	Cajamarca, Cajabamba, San Marcos, Celendín, San Pablo y San Miguel	411773.00	76.00%	
DIVERSOS SERVICIOS AGRARIOS	Cajamarca, Cajabamba, Celendín, Contumazá, Chota, Cutervo, Hualgayoc, Jaén, San Marcos, San Pablo, San Miguel, Santa Cruz y San Ignacio	933832.00	73.00%	

ELABORACIÓN PROPIA

FUENTE: REVISION BASE DE DATOS EN UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA DE LA DRAC