



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Administración centralizada y gestión local del
Programa Nacional PAÍS en Apúrimac– 2018.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRA EN
GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

Br. Prisca Korina Leguía Caballero

ASESOR:

Dr. Valencia Vila José Luis

PROGRAMA:

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

Perú – 2018

PÁGINA DEL JURADO

Mag. Ydalia Yesenia Velásquez Casana.
Presidente

Mag. José Luis Valencia Vila
Secretario

Mag. Oliver Amadeo Vilca Huayta
Vocal

DEDICATORIA.

A mis padres Walter y Mariana por darme la vida y el apoyo incondicional para seguir adelante día a día en mi desarrollo profesional

La autora

AGRADECIMIENTO.

A los Doctores y maestros de la escuela de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo” de Trujillo; por compartir sus experiencias profesionales y fortalecer nuestra capacidad pedagógica.

Al Dr. Valencia Vila José Luis.; asesor científico y metodológico del trabajo de investigación; por su calidad humana, por orientar el desarrollo del trabajo de investigación y sobre todo por su actitud propositiva en la elaboración del informe final de investigación.

Al personal del Programa Nacional PAIS de Apurímac, por su colaboración.

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Prisca Korina Leguía Caballero, identificada con DNI N° 46046431 estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la universidad César Vallejo, con la tesis titulada “administración centralizada y gestión logística local del programa nacional país en Apurímac”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) - Se ha mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 10 de agosto de 2018



Prisca Korina Leguía Caballero

DNI N° 46046431

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada: “Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac, 2018”, en cumplimiento del reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública. El Programa Nacional Plataformas de acción para la Inclusión Social – PAIS conocido como Tambos, son plataforma de prestación de servicios y actividades de sectores que brindan servicios y actividades orientados al desarrollo de la población rural, en este caso de la Región de Apurímac, donde se ubican 35 Tambos.

La tesis busca determinar la relación entre la administración centralizada del Programa, ubicada en Lima, y la gestión local del programa PAIS en Apurímac, para lo cual se determinó la relación entre la comunicación que da el nivel central del Programa Nacional PAIS y la motivación del personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac.

Asimismo, se determinó la relación entre la Delegación de Funciones que otorga la administración centralizada del Programa y el trabajo en equipo que se da en los Tambos en Apurímac. Asimismo, se determinó la relación entre el control que realiza el nivel central y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac.

De esta manera se deja a vuestra consideración, el informe final de investigación expresando de antemano el agradecimiento por los aportes y sugerencias de mejora.

La autora.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
DECLARACIÓN JURADA.....	V
PRESENTACIÓN.....	VI
ÍNDICE	VII
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
I. INTRODUCCION.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Trabajos Previos.....	19
1.2.1. Nivel Internacional.....	19
1.2.2. A nivel Nacional.....	23
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	27
1.3.1. Administración Centralizada.....	28
1.3.2. Comunicación.....	30
1.3.3. Delegación de funciones.....	33
1.3.4. Control.....	35
1.3.5. Motivación.....	36
1.3.6. Trabajo en Equipo.....	40
1.3.7. Abastecimiento.....	42
1.4. Formulación del problema.....	45
1.4.1. Problema General.....	45
1.4.2. Sub Problemas.....	45
1.4.3. Justificación académica.....	45
1.4.4. Justificación Práctico.....	45
1.4.5. Justificación Social.....	46
1.5. Hipótesis.....	46
1.5.1. Hipótesis General.....	46
1.5.2. Hipótesis Específica.....	46
1.6. Objetivos.....	46
1.6.1. Objetivo General.....	46
1.6.2. Objetivos Específicos.....	46
II. MÉTODO.....	47
2.1. Diseño de investigación.....	47
2.2. Variables, operacionalización.....	48
2.3. Población y Muestra.....	52
2.4. Técnicas e Instrumentos.....	52
2.4.1. Técnica:.....	52
2.4.2. Instrumento:.....	52

2.5. Métodos de Análisis de Datos	52
2.6. Aspectos Éticos	52
III. RESULTADOS	53
IV. DISCUSIÓN.....	63
V. CONCLUSIONES	67
VI. RECOMENDACIONES.....	67
VII. REFERENCIAS	69
VIII. ANEXOS	73
ANEXO 01: ARTÍCULO CIENTÍFICO	73
IX. ANEXO 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA	90
ANEXO 03: MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS 92	
ANEXO 04: ENCUESTA DE LA TESIS.....	99
ANEXO 05: RESULTADOS SPSS.....	103
ANEXO 06: VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS.....	106

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Producción del Programa Nacional PAIS en Apurímac	15
Tabla 2: Características del ámbito del Programa en Apurímac	16
Tabla 3: Atenciones por sectores en los Tambos de Apurímac	17
Tabla 4: Comparativo de tipo de compras del Sector público de España	21
Tabla 5: Relación entre la Variable Motivación y Desempeño Laboral	26
Tabla 6: Teoría de la motivación e higiene de Herzberg	38
Tabla 7: Diferencia entre grupo y equipo	41
Tabla 8: Modelo de Central de compras	42
Tabla 9: matriz de operacionalización de la variable: administración centralizada	48
Tabla 10: Matriz de operacionalización de la variable: gestión	50
Tabla 11: Administración centralizada	53
Tabla 12: Comunicación	54
Tabla 13: Delegación de funciones	54
Tabla 14 Control	55
Tabla 15: Gestión local	57
Tabla 16: Motivación	58
Tabla 17: Trabajo en equipo	58
Tabla 18: Abastecimiento local	59
Tabla 19: Administración centralizada y gestión local	61
Tabla 20: Relación entre la comunicación y la motivación	62
Tabla 21: Delegación de funciones y trabajo en equipo	62
Tabla 22: Control y Abastecimiento	63

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Tambos del Programa Nacional PAIS en Apurímac.</i>	14
<i>Figura 2: Ubicación de Tambos en Apurímac.</i>	15
<i>Figura 3: Organigrama de Programa Nacional PAIS 2017</i>	19
<i>Figura 4: Gráfico Administración pública centralizada, desconcentrada y descentralizada</i>	30
<i>Figura 5: Delegación de Funciones en la Administración Pública</i>	35
<i>Figura 6: Los cinco niveles de la Teoría de Maslow,</i>	37
<i>Figura 7: Distribución centralizada</i>	43
<i>Figura 8: Proceso de Distribución centralizada</i>	44
<i>Figura 9: Distribución descentralizada</i>	45

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo general Determine cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión local del Programa Nacional PAIS en Apurímac. Éste programa proporciona plataformas de prestación de servicios y actividades de sectores principalmente públicos a la población de zonas rurales más alejadas del país, tiene una administración centralizada que se ubica en Lima, la cual debe garantizar la operación de 363 plataformas de servicios (conocidos como Tambos) a nivel nacional y en el caso específico de Apurímac a 35 tambos. Los objetivos específicos son: determinar cuál es la relación entre la comunicación del nivel central del Programa y la motivación del personal del Programa en Apurímac, determinar cuál es la relación entre la Delegación de Funciones del nivel Central del Programa y el trabajo en equipo del Programa en Apurímac, y determinar cuál es la relación entre el control y el abastecimiento a los tambos en la Región de Apurímac.

The present investigation is descriptive and simple correlational, since a relationship response between two study variables is sought: centralized administration and local management. The study population is 41 people and is equal to the sample size.

Los resultados indicaron que la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac es directa y significativa, El coeficiente obtenido es de 0,390, correlación baja, El coeficiente obtenido es de 0,390, correlación baja, y se tiene un nivel de significancia de 0.013, con un nivel de confianza de 95%. Asimismo, se concluye que: la relación entre la Comunicación y la motivación del personal Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa, la relación entre La delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa. Pero se encuentra que la relación entre el control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac no es directa y significativa.

Palabras clave: Administración centralizada, Comunicación, Delegación de Funciones, Control, Dependiente, Gestión, Motivación, Trabajo en equipo, Abastecimiento

ABSTRACT

The general objective of this thesis is to determine the relationship between the centralized administration and the local management of the PAIS National Program in Apurímac. This program provides platforms for the provision of services and activities of mainly public sectors to the population of rural areas further away from the country. It has a centralized administration located in Lima, which must guarantee the operation of 363 service platforms (known as Tambos) at the national level and in the specific case of Apurímac at 35 tambos. The specific objectives are: determine what is the relationship between the communication from the central level of the Program and the motivation of the staff of the Program in Apurímac, determine the relationship between the Delegation of Functions of the Central level of the Program and the teamwork of the Program in Apurímac, and determine what is the relationship between control and supply to dairy farms in the Apurímac Region.

The present investigation is descriptive and simple correlational, since a relationship response between two study variables is sought: centralized administration and local management. The study population is 41 people and is equal to the sample size.

The results indicated that the relationship between the centralized administration and the local management of the PAIS program in Apurímac is direct and significant. The obtained coefficient is of 0,390, low correlation, and it has a level of significance of 0.013 with a confidence level of 95%. Likewise, it is concluded that: the relationship between the Communication and the motivation of the PAIS National Program staff in Apurímac is direct and significant, and the relationship between the delegation of functions and the teamwork of the PAIS National Program in Apurímac is direct and significant. But it is found that the relationship between control and supply of the National PAIS Program in Apurímac is not direct and significant..

Keywords: Centralized administration, Communication, Delegation of Functions and Control. Management, Motivation, Teamwork and Supply

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Mediante el Decreto Supremo N° 016 - 2013 – Vivienda se crea el Programa Nacional Tambos PNT, como “plataforma de prestación de servicios y actividades de sectores que brindan servicios y actividades orientados a la población rural”. (Programa Nacional País, 2017, p. 8). En el 2017 sobre la base del mencionado programa se establece, a través del Decreto Supremo N° 013-217-MIDIS, el Programa Nacional “Plataformas de acción para la Inclusión Social – PAIS. (Programa Nacional País, 2017, p. 8)

Este programa trata de llegar a las zonas rurales más alejadas y pobres de la región a través de los Tambos o plataformas multiservicios, éstos son construcciones donde se da la oferta pública en la localidad, se busca la articulación de los diferentes niveles de gobierno, de las organizaciones privadas y de la sociedad civil, con el fin de generar sinergias que permitan optimizar las intervenciones multidisciplinarias y multisectoriales. En cada Tambo trabaja un gestor del programa y un guardián. El gestor gestiona las diferentes intervenciones con los diferentes ofertantes públicos y privados en cada comunidad, para lo cual realiza reuniones sectoriales y multisectoriales.

Las principales funciones de los gestores de las plataformas de servicios son:

- a) Identificar las necesidades de los diferentes actores públicos, privados y civiles en el ámbito de intervención del Programa Nacional PAIS
- b) Apoyar en la convocatoria de las diferentes actividades de los diferentes actores
- c) Apoyar la realización de los talleres
- d) Acondicionar las Plataformas de Servicios - Tambos, con equipos, proyector, laptop e internet.
- e) Colaborar en la implementación y seguimiento de las intervenciones de los sectores

En la página web del Programa Nacional País indica que los Tambos o Plataformas Fijas:

Son la presencia efectiva del Estado tanto en las zonas rurales como rurales dispersos, cada Tambo tiene personal capacitado para el logro de las metas. El establecimiento cuenta con equipos modernos, que facilitan de forma gratuita a los usuarios ya sean instituciones públicas o privadas, con el objetivo que brinden su cartera de servicio, que pueden ser sociales y/o productivas, dirigida a la población pobre y pobre dispersa comprendidas en el ámbito de influencia de los Tambos.

Los Tambos o Plataformas fijas están orientados a dotar de las facilidades que los funcionarios necesitan para desarrollar su trabajo cómodamente, sin necesidad de regresar a la ciudad. (Programa Nacional PAIS, 2017, p.8)



Figura 1 Tambos del Programa Nacional PAIS en Apurímac.

Fuente: Página web del Programa Nacional PAÍS

Dichas plataformas acercan los beneficios del Estado a la población vulnerable de zonas rurales dispersas y contribuyen a la reducción de brechas o carencia de servicios públicos en el ámbito rural y rural disperso.

A nivel nacional el Programa cuenta con 363 Tambos, y en la Región de Apurímac se ubican 35 tambos

Apurímac se ubica, geográficamente, en la región sur oriental del Perú, entre las coordenadas UTM:

Por el Norte 635 058mE, 8 543 747mN;

Por el Sur 663 154mE, 8 358 631mN;

Por el Este 818 534mE, 8 447 472mN;

Por el Oeste 624 683mE y 8 518 257mN.

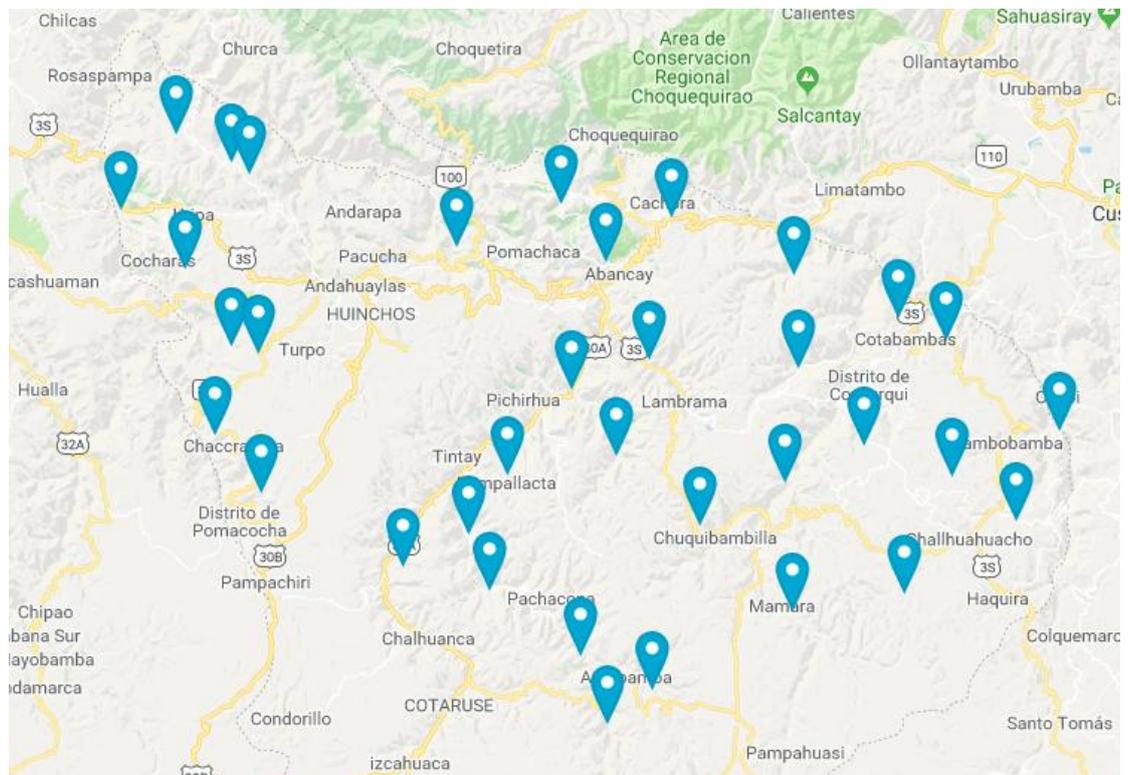


Figura 2: Ubicación de Tambos en Apurímac

Fuente:Elaboración propia con imágenes del Programa Nacional PAIS, 2018

Cada Tambo tiene los siguientes ambientes:Sala de Uso Múltiple: Para 100 personas,dormitorios para 8 personas, cocina comedora completamente equipados para su uso, oficina para Gestor Institucional, tópicopara atenciones de salud y servicios higiénicos: diferenciados para hombre y mujeres.

En Apurímac se han realizado 459,243 atenciones en el total de los 35 Tambos desde el año de creación hasta la fecha,

Tabla 1:

Producción del Programa Nacional PAIS en Apurímac

Descripción	Apurímac
Atenciones	459,243
Intervenciones	11,217
Beneficiados	87,611

Fuente: Elaboración propia con datos del Programa Nacional PAIS, Junio 2018

El ámbito de del Programa Nacional PAIS en la Región de Apurímac comprende 212 centros poblados y 4,357 hogares, todos en situación de pobreza y pobreza extrema

Tabla 2:

Características del ámbito del Programa en Apurímac

Centros poblados	N° Viviendas	N° Hogares	Población
212	4,315	4,357	14,727

Fuente: Elaboración propia con datos del Programa Nacional PAIS, junio 2018

El Programa Nacional PAIS a través de los tambos brinda sus instalaciones para que las instituciones públicas y privadas realicen sus prestaciones de servicios. A continuación, se presenta como ha evolucionado las atenciones de los Tambos por sectores en la Región de Apurímac. Empezó con 21,622 atenciones en el año 2013 y se incrementó a 117,854 atenciones, es decir 5.42 veces.

De las 459,243 atenciones realizadas desde el 2013 a la fecha, el Gobierno Central representa el 59% de todas las atenciones, seguido por el Gobierno Regional que corresponde el 18%, y el tercero es el gobierno local con el 18%. En los 3 se tiene el 88% de las atenciones. Los Organismos autónomos, Organizaciones civiles, Organizaciones religiosas, Sector privado, Universidades, Ongs y Organismos internacionales, representan el 12%.

Como se aprecia el número de atenciones se han incrementado cada año, así las intervenciones en el año 2017 crecieron en 192% respecto al año 2016. Y a mayo del presente año ya se superó el 80% de la producción de atenciones realizados por 35 Tambos y la Oficina de Abancay, incrementando la demanda de bienes y servicios que deben ser atendidos por la Administración Central del Programa.

Tabla 3:

Atenciones por sectores en los Tambos de Apurímac

Sector	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Gobierno central	14,096	25,772	42,055	39,616	81,314	69,131	271,984
Gobierno local	472	1,821	7,665	7,456	16,427	15,913	49,754
Gobierno regional	5,055	6,835	8,690	15,349	25,162	22,753	83,844
Organismos autónomos	601	1,601	1,089	4,660	4,806	1,817	14,574
Organizaciones civiles	299	4,055	1,303	1,505	3,830	2,803	13,795
Organizaciones religiosas	0	83	310	313	535	44	1,285
Sector privado	77	1,188	1,631	1,604	3,554	2,089	10,143
Universidades	270	233	0	62	213	206	984
Ongs	752	531	343	2,922	5,010	2,917	12,475
Organismos internacionales	0	0	0	0	224	181	405
Total	21,622	42,119	63,086	73,487	141,075	117,854	459,243

Fuente: Elaboración propia con datos del Programa Nacional PAIS, junio 2018

Asimismo, revisando el Plan Estratégico del Programa Nacional PAIS se tienen los objetivos tanto de incrementar el número de intervenciones, como de diversificar los tipos de intervenciones. También se tiene programado el incremento de dos nuevos tambos en la Región de Apurímac

Con Resolución de Secretaría General N° 031-2017-MIDIS/SG se define como entidad tipo B del Ministerio al Programa Nacional

“Plataformas de acción para la inclusión social - PAIS” (MIDIS, 2017) Es decir es un organismo desconcentrado del Ministerio de Inclusión Social. Los Programas Nacionales como el Programa Nacional País tienen una Administración centralizada, siendo Lima la sede central. Se tiene un sistema logístico que abastece de los principales insumos y materiales a las diferentes capitales departamentales donde se encuentra una oficina del Programa, quien a su vez tiene que realizar la distribución a los Tambos. En estas Oficinas o unidades se realizan los requerimientos para poder atender logísticamente al Programa

En la figura 03 se aprecia la estructura orgánica del Programa Nacional PAIS, en el nivel central se tiene la Unidad de Plataformas de Servicios que es la encargada de la construcción de los Tambos, y la Unidad de Articulación y Gestión de Servicios es la que dirige la política del programa de promoción y facilitación de la articulación intersectorial e intergubernamental tanto nacional, regional como local, de organizaciones públicas y/o privadas, para la prestación de servicios sociales y/o productivas.

Cómo órganos de línea se tiene las Unidades Territoriales, las que se ubican en cada capital de departamento. Las Unidades Territoriales trabajan directamente con los Centros Multipropósitos o Tambos, por ejemplo, la Unidad Territorial de Apurímac administra 35 tambos.

En los órganos de apoyo se aprecia la Unidad de Administración (que se encuentra en Lima) tiene que garantizar la logística de los 363 Tambos a nivel nacional, y de 35 Tambos en la Región de Apurímac. Es decir, deben garantizar que insumos, materiales y servicios están en la cantidad y calidad para el desenvolvimiento de las actividades planificadas por el Programa

El nivel central debe lograr un adecuado canal de comunicación, saber delegar funciones a las Unidades territorial y realizar el control y monitoreo del logro de los objetivos del Programa. Se requiere estudiar el grado de motivación y el trabajo realizado por el personal de los tambos y de la Unidad territorial de Apurímac. La comunicación del nivel central a la Unidades territoriales se realiza a través de correo electrónico, y de la

Unidad Territorial a los tambos se realiza a través de redes sociales y reuniones periódicas de trabajo.

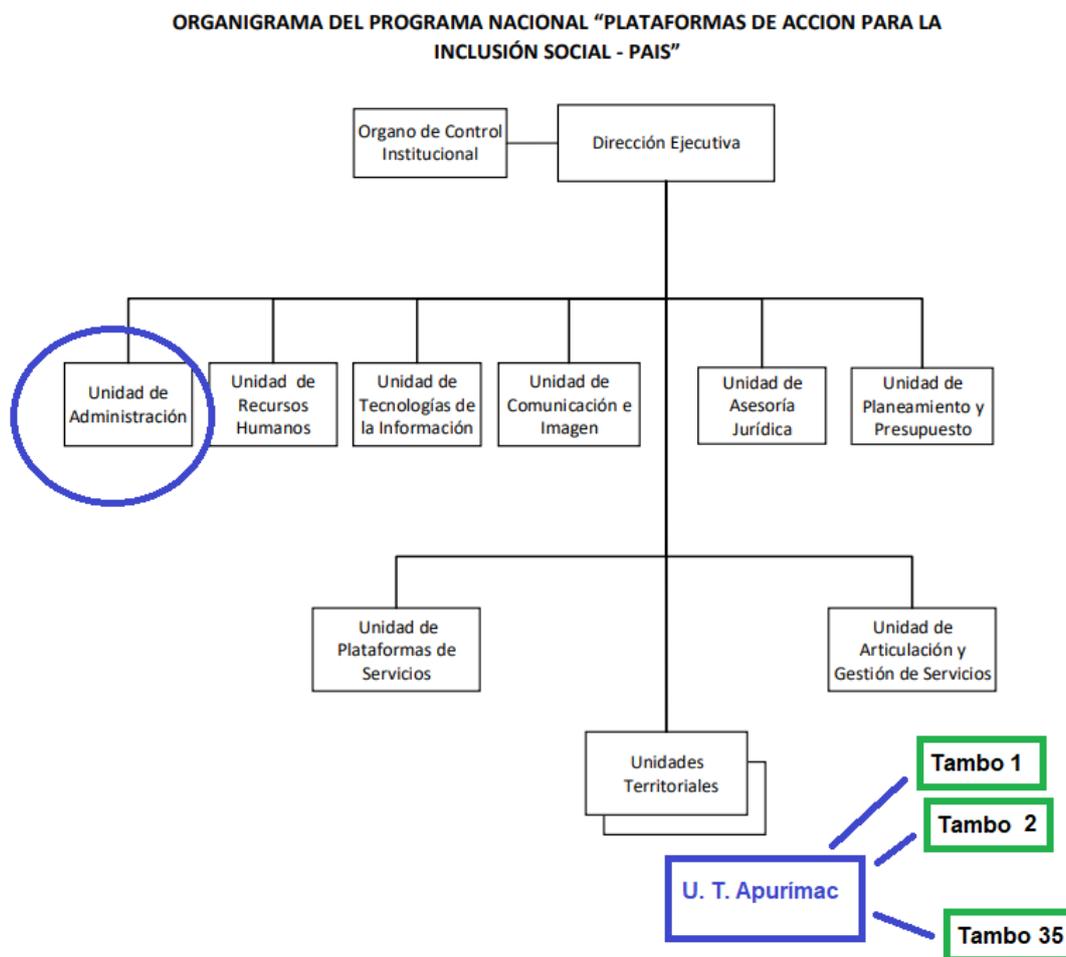


Figura 3: Organigrama de Programa Nacional PAIS 2017

Fuente: Adaptación propia del ROF del Programa

1.2. Trabajos Previos

1.2.1. Nivel Internacional

A nivel Internacional se tiene la tesis sustentada para el grado de doctor, denominada: "Descentralización y diseño organizativo de los hospitales catalanes de la gestión Hospitalaria Pública" Aparicio (2002), que realiza un estudio sobre centralización y diseño organizativo de los hospitales, encuentra que existe una relación negativa entre la administración centralizada y el diseño organizativo entre la cual está el sistema logístico. Las conclusiones de la mencionada investigación son:

Las estructuras modernas de gestión de instituciones públicas son menos jerárquicas. Se organizan en pequeñas unidades, las que gradualmente adquieren mayores niveles de descentralización.

Para que la delegación se realice se debe contar con objetivos medibles, ya que nadie delega lo que no puede medir.

Ante un entorno cambiante propone también cambiar el tipo de financiación en la que los directivos consideren que se encuentren ligados al tipo de estructura organizativa. (Aparicio, 2002, p. 405).

Abellán, Garrido, Martínez y Sánchez (2012) presentan una investigación denominada: "Las centrales de compras en el seno del sistema nacional de salud" para el departamento de Economía Aplicada correspondiente a la Universidad de Murcia, España, en la que evalúan la creación de centrales de compras llamadas también plataformas logísticas, con el objetivo de realizar las compras conjuntas de medicamentos y de productos sanitarios. Los investigadores encuentran los siguientes resultados:

Ventajas de las Centrales de Compra

- Obtención de precios más reducidos, dado que a mayores volúmenes de productos se obtienen economías de escala.
- Al adquirir mayores cantidades, se adquiere mayor poder de negociación frente a los proveedores, además de conseguir mejores precios, se logra mejores condiciones de compras, por ejemplo: menores tiempos de entrega y/o mayores plazos de pago.
- Se logra reducir pérdidas por obsolescencia y por caducidad de los productos, dado que se reducen volúmenes de existencias en almacén.

Desventajas de las Centrales de compra

La sola agregación de volúmenes de compras no garantiza una reducción de precios constantemente. Se requiere contar con profesionales expertos en gestión logística.

- Puede tener un efecto negativo sobre la innovación, induciendo a los fabricantes a introducir innovaciones en sus productos. Por ello, a las empresas innovadoras puede resultarles poco atractivo entrar

en un mercado en el que las compras se realicen de forma centralizada (Abellán, Garrido, Martínez y Sánchez, 2012, p. 23-25).

En un estudio realizado por la consultora Everis (2014) sobre el mercado español respecto a compras del sector público, realiza el diagnóstico de compras descentralizadas y plantea los objetivos que deben tener las compras centralizadas:

Tabla 4

Comparativo de tipo de compras del Sector público de España

Situación Actual	Situación objetivo con Central de compras
Elevada desagregación de contratos y atomización de proveedores.	Centralización de contratos y concentración de proveedores
Uso de Acuerdo Marco de gestión descentralizada posterior	1 poder adjudicador Uso de Acuerdo Marco de gestión centralizada posterior,
Decisión de compra descentralizada y dificultad de aplicación de políticas corporativas de gasto.	agregación de demanda, contratos «cerrados», sistemas dinámicos y «cesta de la compra»
Baja especialización en «compras» del personal	Centralización de la decisión de compra, gestión centralizada del presupuesto y aplicación de políticas de gasto/consumo corporativas.
Poca tecnificación del proceso	Especialización del personal en cada categoría de compra. Sistemas de información que cubran todo el proceso.

Fuente: Adaptación de información (Everis, 2014)

La Secretaría de Salud de México (2016), expone la situación de gestión centralizada de la Cadena de Suministros para la planificación familiar en los estados mexicanos, encontrando la siguiente problemática:

- No había capacidad técnica a nivel local/ Pobre capacitación
- Alta variación en los precios de compra

- Los estados más pequeños pagaban costos más altos
- Pérdida de transparencia y “sospecha” de corrupción
- Procesos administrativos lentos con poco aporte técnico del personal
- Falta de sistemas de información confiables
- Falta de conocimiento de los procesos de adquisición de acuerdo a leyes y lineamientos.
- Tardía disponibilidad de fondos federales y utilización incompleta de los fondos debido a procesos administrativos lentos
- Presupuesto insuficiente y uso ineficiente.

Por lo que en México se realiza una compra centralizada para la disminución de costos, disminución del desabastecimiento, mayor control administrativo y mayor transparencia. Encontrándose las siguientes dificultades:

Adquisición centralizada difícil debido a que la experiencia y know-how para la compra de grandes volúmenes de anticonceptivos se había perdido.

Se analizó la capacidad de almacenamiento en cada estado para determinar el número y la periodicidad de los envíos.

Desconfianza en los estados sobre la capacidad de la Secretaría de Salud para garantizar los suministros debido a procesos anteriores.

Uso de metodologías inadecuadas para estimar las necesidades de los estados.

Debilidad de los sistemas estatales para monitorear los niveles de inventario, especialmente en los estados que habían contratado adquisición y distribución por un tercero. (Secretaría de Salud de México, 2016, p. 8)

La tesis denominada “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega” Flores (2015) investiga la relación entre el proceso administrativo y la gestión empresarial en una cooperativa de Nicaragua, evalúa la dirección de la empresa tomando en cuenta la comunicación,

motivación y liderazgo. Referente a la gestión de control encuentra lo siguiente:

El proceso Administrativo se lleva de forma parcial dado que no se cumple de forma correcta las funciones del proceso administrativo.

Respecto a la dimensión proceso administrativo y la gestión de la empresa.

El desempeño administrativo se limita por los pobres conocimientos de gestión de los órganos directivos y su poco compromiso.

No existe un sistema motivacional de recursos humanos para que el personal pueda ejercer su labor de manera eficiente. (Flores, 2015, p. 154)

1.2.2. A nivel Nacional

La tesis denominada: “Gestión administrativa y la calidad de servicios al usuario en la red asistencial ESSALUD – Tumbes” Ocampo y Valencia (2017) tiene como dimensiones de estudio: la planeación, organización, control y dirección de la gestión administrativa, para lo cual realizan una encuesta al personal administrativo de la institución pública.

La investigación concluye que existe relación moderada entre la variable gestión administrativa y variable calidad de servicios desde la perspectiva del trabajador. Las dimensiones de planeación, organización y dirección tienen correlaciones directas moderadas con la calidad de servicios, pero llama la atención que la dimensión control tiene correlación directa baja con la calidad de servicios.

En la tesis denominada: “La gestión administrativa en el Gobierno Regional de Lima” Baldeos (2015) presentada para obtener el grado de Magister, busca determinar la relación de la variable gestión administrativa con la variable eficiencia, para lo cual realiza una encuesta al personal del Gobierno Regional. Concluye con lo siguiente:

La variable gestión administrativa tiene influencia significativa en la variable eficiencia en el Gobierno Regional de Lima, los directivos determinan que acciones se tiene que seguir para alcanzar con los

objetivos de los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

La planificación institucional incide adecuadamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa, definiéndose políticas, objetivos, estrategias, metas y actividades que se realizarán, sirviendo de guía para el personal del Gobierno Regional de Lima.

La ejecución adecuada de la dirección influye significativamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa, permitiendo a los directivos gestionar con habilidades de los trabajadores. El personal debe tener claras las normas que describen sus responsabilidades, funciones, ubicación y líneas de dependencia dentro de la estructura organizacional.

La toma de decisiones gerenciales eficientes influye en forma adecuada con la eficiencia de la gestión administrativa (Baldeos, 2015, p. 114)

En la región de Apurímac se tiene la investigación de Huamán (2017) sobre los logros de gestión del Programa Nacional de Saneamiento Rural - PNSR en un distrito de la Provincia de Andahuaylas, Apurímac. Se tienen dos dimensiones evaluadas: la ejecución presupuestal y el logro de resultados específicos del programa. La tesis concluye que no existe concordancia entre las metas físicas y las metas financieras de la cartera de proyectos ejecutados por el programa en la localidad, derivados por problemas de una inadecuada focalización de zonas excluidas y vulnerables y por la poca comunicación a la población acerca de la gestión del programa. Es decir que no existió involucramiento de la población.

En la tesis: “Los estilos de gestión pública y su relación con los niveles de eficiencia en la gestión de actividades en el Gobierno Regional del Callao, durante el año 2015” Rodríguez (2015) presentada para obtener el grado de magister, en la Universidad Cesar Vallejo, investiga la variable niveles de eficiencia en la gestión de actividades del Gobierno Regional de Callao y su relación con los estilos de gestión pública, su población de estudio es el personal de la Región del Callao. Se analizó la eficiencia de las

actividades en sus fases de aprobación, ejecución, evaluación y cierre de actividades. La investigación determina que existe relación significativa entre la variable estilos de gestión pública con la variable niveles de eficiencia en la gestión de actividades.

La administración está ligada a la comunicación, así la tesis “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas” Trujillo (2017) busca determinar la manera en que la Variable comunicación interna influye en la variable clima organizacional de las instituciones públicas descentralizadas del Sector Energía y Minas de la ubicadas en Lima.

La variable independiente Comunicación interna cuenta con 3 dimensiones explicativas: Comunicación Intrapersonal, interpersonal e Institucional. La variable dependiente clima organizacional cuenta con las dimensiones: liderazgo, trabajo en equipo y motivación. Llegando a las siguientes conclusiones:

- La variable comunicación interna influye de manera significativa en la variable clima organizacional del personal de las instituciones en estudio. Una buena comunicación interna influye de manera positiva en el clima organizacional.
- La dimensión comunicación intrapersonal influye de manera significativa en la dimensión liderazgo de los empleados.
- La dimensión comunicación interpersonal influye de manera significativa en la dimensión de trabajo en equipo de los empleados.
- La comunicación institucional influye de manera significativa en la motivación de los empleados. Concluye que si una organización tiene una buena comunicación institucional, esta influirá de manera positiva en la motivación de los empleados de estas instituciones. (Trujillo, 2017, p. 88).

Un factor que incide en el desempeño laboral es la motivación del personal, por lo que la tesis denominada: “Motivación y desempeño laboral

de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima- Perú 2015”Oliva (2017)concluye:

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del HVLH de acuerdo a la prueba de correlación para muestrascualitativas, donde el valor p: 0,026 es menor que alfa (α) es 0,05.

La asociación entre la variable motivación y desempeño laboral se considera estadísticamente significativa.

existe relación medianamente significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera. (Oliva, 2017, p. 70)

La tesis: “Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015” Reynaga (2015) toma como variable independiente la motivación con tres dimensiones, y como variable dependiente al desempeño laboral. Se puede resumir sus conclusiones en la tabla 5:

Tabla 5:

Relación entre la Variable Motivación y Desempeño Laboral

Dimensiones de la Motivación	Indicadores	Dimensiones del desempeño laboral	Indicadores
Intensidad	Los valores	La participación de empleado	Trabajo en equipo
	La Actitud. Satisfacción con el trabajo		Productividad Participación activa Actitud del trabajo
Dirección	Liderazgo.	Formación de desarrollo profesión	Apoyo de los compañeros.
	Comunicación		Crecimiento personal. Mejor desempeño del puesto.
	Comportamiento individual y de grupo. Toma. de decisión		Autoestima.

Persistencia	Logro y Aprendizaje en el trabajo Empowerment	Adecuación/ Ambiente de trabajo	Adaptabilidad. Conocimiento y habilidades Clima del trabajo.
--------------	---	---------------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia con información de la tesis de Reynaga (2015)

Las conclusiones a las que llega Reynaga (2015) a un nivel de confianza del 95% son que en el Hospital de estudio:

Existe relación significativa entre la dimensión intensidad (cantidad de esfuerzo que se requiere para realizar una tarea) y la participación del empleado.

No existe relación significativa entre la dirección y formación de desarrollo profesional.

Existe relación significativa entre la persistencia con el ambiente de trabajo. Se afirma que existe relación significativa entre la persistencia con el ambiente de trabajo en la institución, con un nivel de confianza del 95%. (Reynaga, 2015, p. 78).

En la tesis denominada: "Modelo de Gestión de Abastecimiento en el Sector Público peruano" Ñahui (2015) plantea la aplicación de un modelo de Gestión, en la que se permite la flexibilidad necesaria para la compra de bienes y servicios al gobierno peruano. Concluye que el modelo de gestión debe estar ligado al tipo de organización.

Jurado (2015) considera la comunicación como una herramienta estratégica de la investigación, y que existen diferencias entre la gestión de la comunicación y los perfiles de la organización.

Martínez (2017) encuentra que existe relación ($p=0.049 < 0.05$) entre la gestión administrativa y el desempeño logístico, en este caso se trata de una administración directa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

La administración pública es: “una potencia que arregla, corrige y mejoratodo cuanto existe, y da una dirección más conveniente a los seres organizados y a las cosas”.Bonnin (citado por Guerrero, 2000, p 26) se indica que es una ciencia social basada en la sociedad y el interés general y que mira al interés público continuamente renovado.

1.3.1. Administración Centralizada

Según Fernández (1998) la administración centralizada es una corriente que busca concentrar la autoridad de la toma de decisiones en un grupo reducido de personas, en la que no existe delegación; es decir toda actividad es planeada y dirigida por el administrador, quien tiene la iniciativa y el poder de decisión, la potestad de ejercer las funciones respectivas. Existe una obvia subordinación de los órganos locales al administrado o la administración. La acción depende del jefe que implica una gran responsabilidad. En la Centralización Gubernamental el órgano superior tiene todas las competencias, funciones, y controles de los demás órganos que integran la administración pública. Se tiene las siguientes características:

- Las decisiones son tomadas por la administración que poseen una visión global.
- Los tomadores de decisión están mejor entrenados en comparación con los que se encuentran en los niveles más bajos
- Se reduce los costos operacionales de la descentralización y se elimina la duplicación de esfuerzos.
- Se logra mayor especialización y aumento de habilidades de ciertas funciones.
- Están vinculados a la toma de decisiones a la dirección o nivel superior de las instituciones.
- Son las Decisiones que toma para la institución que administra, en el nivel superior de la pirámide organizacional denominado nivel estratégico.

Por otro lado, en un sistema descentralizado se toman las decisiones estratégicas en la zona en la que se produce la demanda, así Sosa (2015) encuentra:

Se da mayor autonomía a los administradores de los niveles inferiores, agiliza la toma de decisiones, aumenta la creatividad en la solución de problemas, estimula la competencia entre unidades,

Se tiene menos dependencia del nivel central de la administración, se incrementa la motivación y retención del talento humano,

Como desventaja se tiene una falta de uniformidad en las decisiones, se dificulta el control, tendencia a residuos y duplicación, una comunicación menos eficiente, la dificultad de la evaluación y rendición de cuentas, falta de coordinación, se puede generar competencia negativa si la descentralización no es bien administrada. (p. 115)

Las empresas e instituciones pueden elegir entre un sistema administrativo centralizado o un sistema descentralizado, dependiendo del tipo de negocio y de la estructura de mercado en la que se busca alternativamente control o agilidad o una combinación de ambos.

Se asocia centralización a control y a eficiencia en el uso de los recursos públicos, en cambio se asocia descentralización a agilidad y a capacidad de adaptación. (Ariza, 2004, p. 54).

La efectividad de una centralización o descentralización se determinan por seis factores, según Mariño (2015), estos son:

Cumplimiento de servicio

Configuración de canales o estructura de canales: los usuarios o clientes deben ser atendidos de manera directa o por un canal

El número de productos ofrecidos, la centralización es más efectiva en compañías con mayor portafolio o con productos de alto valor, si el portafolio es de bajo puede implementarse prácticas como la diferenciación o personalización.

El costo del inventario, a mayor costo conviene la centralización de la administración.

Costo del local, apoyarse con un operador logístico o con un distribuidor, puede facilitar la expansión de la red, disminuyendo el costo.

El costo de transporte.

En la administración pública, las competencias de los órganos de gobierno se clasifican en razón del grado de la siguiente manera (Gordillo, 2013):

a) Centralizada: exclusivamente las competencias las tiene el nivel jerárquico superior.

b) Desconcentrada, cuando dentro de la misma organización se ha delegado parte de las competencias de niveles superiores a órganos inferiores.

c) Descentralizada, cuando se tiene una nueva personalidad jurídica a la que se le da competencias, hay separación con la administración central,

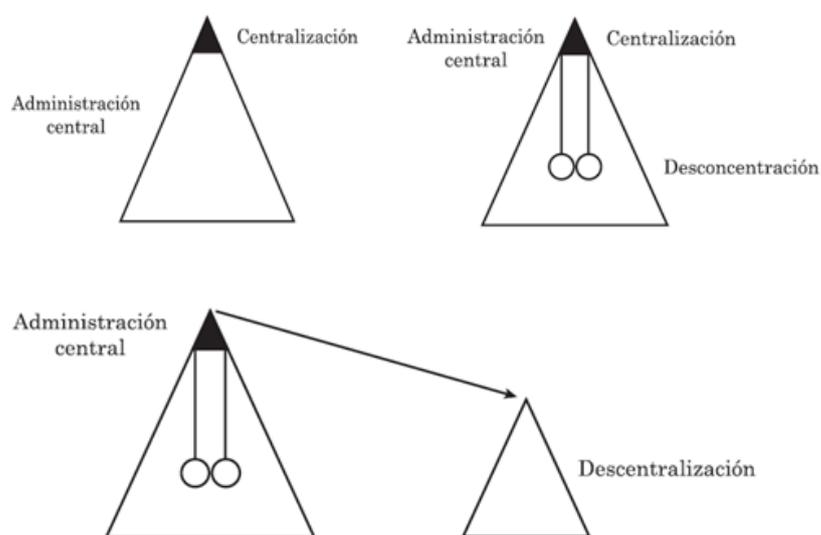


Figura 4: Gráfico Administración pública centralizada, desconcentrada y descentralizada

Fuente: Gordillo (2013).

1.3.2. Comunicación.

Se tienen diferentes definiciones de Comunicación, así:

Se entiende por comunicación a la transferencia y comprensión de significados. Por lo que en esta definición no hay comunicación si no se ha transmitido información o ideas (Robbins y Coulter, 2005, p. 256).

La comunicación es definida por Shannon y Weaver (citado por Aguado 2014, p. 28) como la transmisión de información entre el receptor y emisor, a través de un mensaje por medio de un canal, y se da dentro de un contexto la que afecta la transmisión.

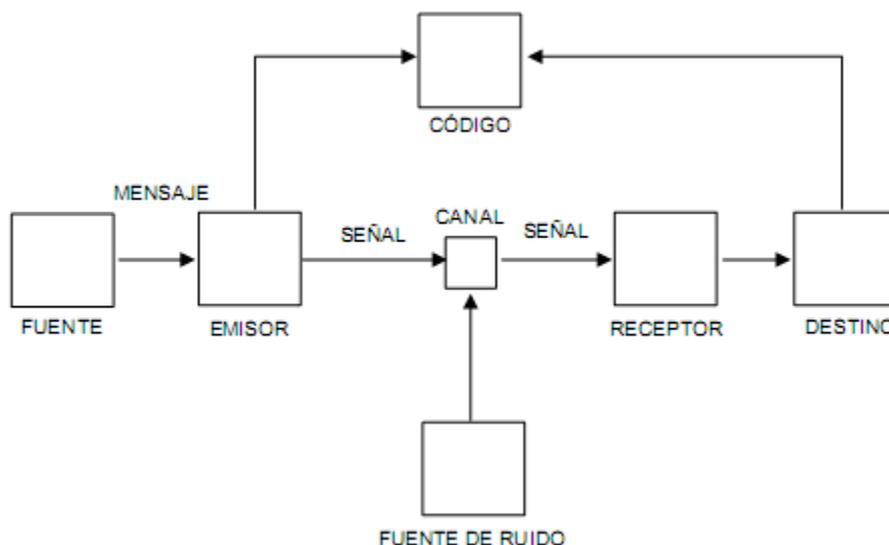


Figura 5: Esquema básico de la comunicación

Fuente: Aguado 2015, p28

Como se aprecia la comunicación va de ida y vuelta, del emisor al receptor, y para (Robbins y Coulter, (2005) tiene cuatro funciones:

- Control para modificar el comportamiento de los miembros.
- Motivación, así el personal tiene claro que debe hacer, si lo está haciendo bien, y qué pueden hacer para mejorar su rendimiento
- Expresión emocional, mecanismo fundamental donde el personal pueda compartir sentimientos de satisfacción y/o frustraciones.
- Información para llevar a cabo las tareas organizacionales.

Sobre la comunicación pública, Criado (2009) define la comunicación interna, la que se da dentro de una organización, como un proceso dinámico y constante a través de la configuración de un patrón de mensajes que se comparten entre sus trabajadores

Se requiere involucrar al recurso humano de la organización haciéndoles conocer los objetivos de la organización y de los beneficios que obtendrán los ciudadanos. Las funciones de la comunicación son:

- a) Hacer conocer los objetivos y metas institucionales.
- b) Facilitar la toma de decisiones.
- c) Motivar al recurso humano
- d) Disminuir los conflictos.
- e) Mejorar la imagen externa.
- f) Facilitar cambios internos. (Criado, 2009, p.3)

Existen diferentes formas de clasificar la comunicación interna, si es por la direccionalidad se tiene la Horizontal y la Vertical y ésta última puede ser ascendente o descendente como se puede apreciar en el gráfico siguiente

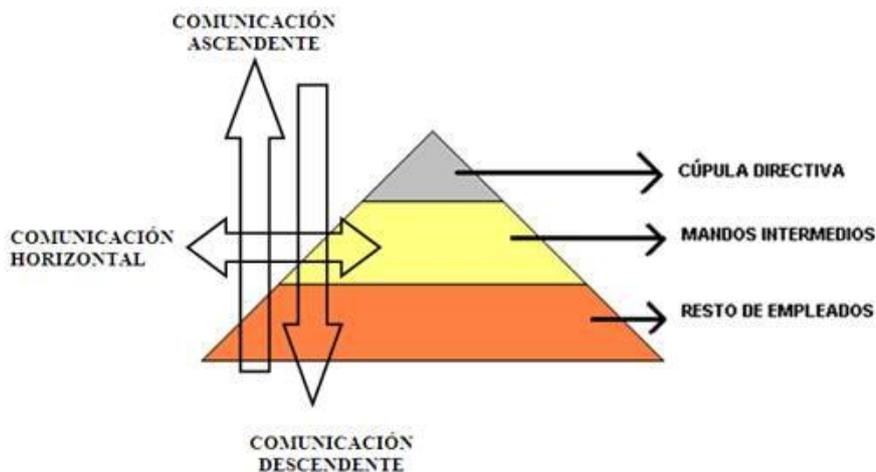


Figura 6: Tipos de comunicación según direccionalidad

Fuente: Sandoval, Alicia. (2015).

Se entiende como comunicación horizontal a la que se da entre miembros o unidades orgánicas del mismo nivel jerárquico o similar status (Criado, 2009) puede facilitar u obstaculizar el trabajo del personal de la organización, esto dependerá de si los canales de comunicación funcionan adecuadamente. Una buena comunicación horizontal permite: “compartir información, coordinar y resolver problemas entre unidades, ayuda a resolver conflictos, permite una adecuada relación entre iguales,

proporciona apoyo social y emocional, contribuyendo a la moral y la eficacia”.(LLacuna y Pujol, 2003, p. 4)

La comunicación vertical permite el intercambio de información dentro de la organización entre superiores y subordinados y puede ser comunicación vertical ascendente o comunicación vertical descendente. (Criado, 2009).

Se entiende como comunicación vertical descendente a la que se da de arriba hacia abajo, es decir de los niveles directivos al resto de la organización de acuerdo a la línea de mando. Se informa sobre el trabajo y cómo hacerlo, también se transmite la cultura, filosofía de la organización, objetivos y políticas institucionales a implementarse. Se da la información generalmente rutinaria, órdenes o pedidos de información. Se caracteriza por poseer un contenido específico y descuida muchas los niveles de interacción social, o la aparición de problemas que se pueden originar por la no claridad y falta de precisión de los mensajes. (LLacuna y Pujol, 2003)

Comunicación vertical ascendente, el flujo se da de abajo hacia arriba, es decir del personal hacia los niveles directivos de la organización. Si la gerencia toma en cuenta este tipo de comunicación, se convierte es una estrategia de retroalimentación que puede evitar o corregir deficiencias o puntos débiles dentro de la organización. El personal puede plantear sugerencias de solución de problemas y/o iniciativas que pueden mejorar el trabajo. Este tipo de comunicación permite también disminuir el estrés laboral y mejora las relaciones interpersonales. (LLacuna y Pujol, 2003)

1.3.3. Delegación de funciones.

Musso (2005) plantea que: “la delegación es una transferencia de tareas, funciones, atribuciones y autoridad, que se realiza entre una persona que ocupa un cargo superior, a un inferior jerárquico para que opere en un

campo limitado y acotado, normalmente con un objetivo específico” (p. 14 y 15)

Para que la delegación cumpla sus objetivos, Mejía (2015) indica que se deben seguir las siguientes normas:

Se debe delegar lo que es alcanzable, no se debe pedir misiones imposibles.

Para que sea eficaz la delegación debe estar comprendida en las competencias del delegado.

Se delega con la oportunidad y los recursos necesarios para poder ejercer la delegación. La responsabilidad sin otorgar las condiciones para su ejecución también conduce al trabajo.

En la administración pública Gordillo (2013) sobre el tema define a la delegación de competencia como: “una decisión del órgano administrativo a quien legalmente aquella le corresponde, por la cual transfiere el ejercicio de todo o parte de la misma a un órgano inferior. (p. 119)

No es lo mismo delegación que descentralización o de la desconcentración, dado que en la delegación el órgano que delega no pierde la competencia, a diferencia de las otras en que el órgano superior pierde total o parcialmente su competencia, quedándole sólo las facultades de supervisión propias de su nivel o jerarquía, no pudiendo retomar que ahora pertenece al órgano centralizado o desconcentrado.

En la delegación compartida el órgano superior puede reasumir la competencia otorgada y delegarla a otro órgano o ejercerla el mismo. Al respecto se precisa que:

Por otro lado en la delegación no existe una modificación de la estructura administrativa, sino sólo en la dinámica. La delegación es un medio jurídico, concreto e individual, en la que se da una función determinada a un órgano, no implicando renuncia definitivamente de competencias, tampoco implicando desentenderse de sus responsabilidades (Gordillo, 2013, p.221)

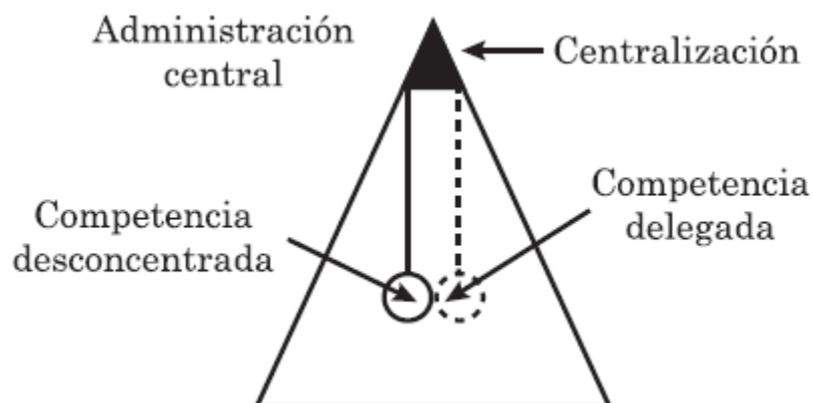


Figura 5: Delegación de Funciones en la Administración Pública
Fuente: Gordillo (2013).

1.3.4. Control.

Jara (2009) define el Control como un: “sistema de información que busca comparar lo planificado con los resultados logrados durante la gestión, para implementar medidas correctivas si fuera el caso”. (p. 2).

La gestión de control debe tener las siguientes características, Jara (2009):

- **Precisión:** Proporciona confianza y proporciona datos válidos.
- **Oportunidad:** Permitirá una adecuada toma de decisiones.
- **Economía:** Sus costos deben ser menores a los beneficios que se obtienen.
- **Flexibilidad:** Se adapta a cambios externos, aprovechando oportunidades.
- **Inteligibilidad:** Es decir deben ser comprensibles para todos.
- **Criterios Razonables:** Deben ser alcanzables para no desmotivar al personal.
- **Localización:** Deben abarcar acciones, actividades y eventos importantes de la institución.
- **Acción Correctiva:** Deben especificar una solución.

El proceso de Control según Jara (2009) comprende:

- Implementación de normas.

- Medición adecuada del rendimiento real
- Comparación del rendimiento real con estándares establecidos.
- Identificación y el análisis de las causas de las diferencias entre el rendimiento real y el estándar
- Identificación de acciones correctivas.

. (Jara, 2009, p.9)

1.3.5. Motivación.

La motivación proviene de la palabra mover, por lo que Young (1961) la define como: “un proceso para despertar la acción, sostener la actividad en proceso y regular el patrón de la actividad. (p. 10)

La motivación laboral son factores que contribuyen a que una persona se mantenga activa y proactiva en la organización. Los factores son diversos dependiendo de las condiciones laborales y las características intrínsecas del trabajador. (Kukuieff, 2011, p. 21)

El reto de la administración es motivar a los empleados para que incrementen su productividad y se logren los resultados esperados con eficiencia y calidad. Davis y Newstrom, (citado por Kukuieff, 2011, p. 22) indica que cada trabajador desarrolla ciertos patrones de motivación resultado del ambiente cultural en el que se desarrolla. (Familia, escuela, iglesia, libros etc.). Se tiene así los siguientes patrones de motivación (Kukuieff 2011):

- a) **Motivación de logro o meta**, es decir la búsqueda de un objetivo concreto.
- b) **Motivación por el poder**, que puede ser político, institucional, laboral y/o organizativo. No existe connotación si el poder es usado adecuadamente o no.
- c) **Motivación por proximidad y afinidad**, es el que se labora con personas afines por ejemplo amigos, o los de la misma etnia o nación.

- d) **Motivación por la calidad en el trabajo**, en la que se da una exigencia por lograr la excelencia en el trabajo, no importando el esfuerzo que se realice con tal de lograr un buen resultado.
- e) **Motivación por la innovación**, donde el personal está en la búsqueda de nuevas ideas, métodos y tecnologías.
- f) Motivación por el dinero. (p. 78)

Realizando un resumen de los diferentes modelos de motivación se tiene Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, En la que se inicia por la motivación de satisfacer necesidades básicas ligadas a la supervivencia: Respirar, alimentarse, hidratarse, vestirse, sexo, etc.

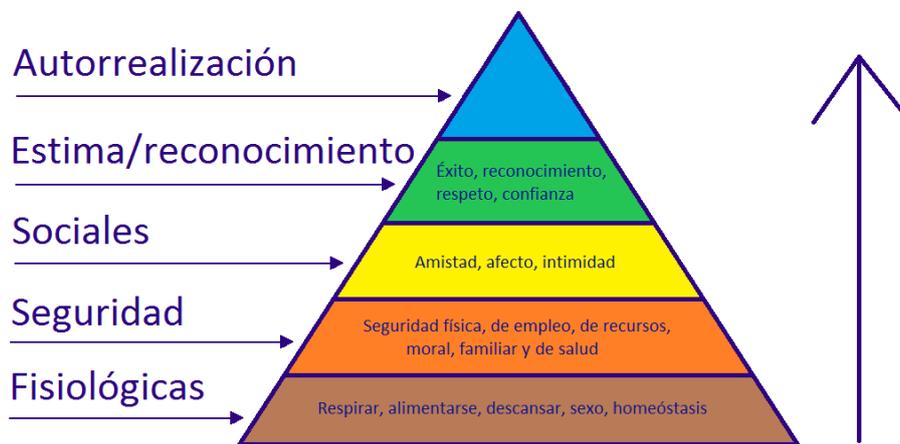


Figura 6: Los cinco niveles de la Teoría de Maslow,

Fuente: publicado en <http://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html>

La siguiente necesidad es la de seguridad y protección, ligadas a la seguridad física (contar con casa, por ejemplo), seguridad laboral (contar con un ingreso). Las dos primeras necesidades se denominan necesidades elementales.

La tercera es las necesidades sociales o de afiliación y afecto en la que se requiere contactos positivos y saludables con los demás. Como ejemplo se tiene la amistad, el afecto la intimidad y el amor La cuarta y la quinta se denominan necesidades superiores. La cuarta es la necesidad de reconocimiento o estima, se tiene así la confianza, el autorreconocimiento, el respeto o el éxito. Maslow las divide en dos: el

reconocimiento inferior, que se basa en el respeto de las demás personas hacia uno; y el reconocimiento superior en la que nos respetarnos nosotros mismos. La quinta es la necesidad de autorrealización, se da una vez concluida todas las demás necesidades anteriores. Destaca la búsqueda de la creatividad, importa temas como la moralidad. Está ligada al éxito personal.

Teoría de Motivación e Higiene de Herzberg

En 1950 Frederick Herzberg liga la motivación a la felicidad y plantea: “La satisfacción y la motivación en el centro laboral se relacionan con factores intrínsecos, en tanto que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con factores extrínsecos”. (Robbins y Coulter, 2005, p. 395)

- Factores extrínsecos, externos o higiénicos, son las condiciones necesarias, pero no suficientes de la motivación, están ligadas a las necesidades básicas de Maslow.
- Factores intrínsecos o motivadores, ligados directamente a aumentar la productividad, están ligados a los niveles 3, 4 y 5 de Maslow. El buen manejo de estos factores eleva la satisfacción de modo sustancial, por lo que los niveles altos deberían estar atentos al reconocimiento al personal, y su crecimiento.

Tabla 6:

Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

Motivadores	Factores de higiene
Logros	Supervisión
Reconocimientos	Política de la empresa
El trabajo mismo	Relación con el supervisor
Responsabilidades	Condiciones de trabajo
Progresos	Salario
Crecimiento	Relación con los colegas
	Vida personal
	Relación con los subordinados
	Estatus

		Seguridad
Extremadamente satisfecho	Neutro	Extremadamente insatisfecho

Fuente: Robbins y Coulter, 2005, p. 395

Teoría X y teoría Y de Douglas McGregor

MacGregor en 1960 plantea que el comportamiento de un jefe está en función de los supuestos o teoría que dicha persona tiene sobre el comportamiento del personal (Kukuieff, 2011)

- Teoría X, la gerencia supone que por naturaleza el trabajador es apático, no quiere responsabilidades, es resistente al cambio, tiene aversión por el trabajo y si puede lo evadirá. Por lo que se debe obligar, dirigir y amenazar al trabajador con el castigo para que realice sus tareas.
- Teoría Y, contraria a la teoría anterior, se basa en un estilo democrático, aquí se asume que el ser humano no es vago por naturaleza, busca gratificaciones de orden superior y el trabajo le puede dar satisfacciones por lo que no es necesaria la amenaza y el castigo. La gerencia debe buscar comprometer a los trabajadores con los objetivos, con lo que el personal aceptará responsabilidades, tendrá dirección y autocontrol.

Teoría ERC de Alderfer

Clayton Alderfer propone que el personal tiene tres tipos de necesidades:

- Necesidades de existencia (E) está ligada a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow, se refieren a las necesidades de provisión de materiales para la subsistencia del individuo y de la especie.
- Necesidades de relación (R) ligadas a las necesidades sociales y la parte de estima de las necesidades psicológicas de Maslow, se refiere a las necesidades de interacciones sociales satisfactorias, sentimientos de pertenencia de grupo, dar y recibir afecto, etc.

- Necesidades de crecimiento (C) ligadas a las necesidades psicológicas de autoestima y la autorrealización de Maslow, se refieren adeseo intrínseco de crecimiento y desarrollo personal.

La principal diferencia con la teoría de Maslow es que puede existir másde una necesidad operando al mismo tiempo, y que si se reprime la gratificación de unanecesidad de alto nivel, el deseo de satisfacer una necesidad de bajo nivel se incrementa. (Monroy y Saézn, 2012)

Teoría de las tres necesidades de McClelland

Esta teoría plantea que existen tres necesidades adquiridas (no innatas) que son motivos importantes en el trabajo (Robbins y Coulter, 2005).

- Necesidad de logro (nLog), relacionada al estímulo porsobresalir, obtener logros con relación a una serie de normas y luchar para tener éxito.
- Necesidad de poder (nPod), es la necesidad de influir y controlar a los demás.
- Necesidad de pertenencia (nPer), es el deseo de afiliación, detener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

1.3.6. Trabajo en Equipo

Según el diccionario Jurídico sobre Seguridad Socia (citado por Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2006, p. 1) el concepto de trabajo ha tenido varios orígenes así proviene del latín trabs, trabis, que significa traba, por lo que representa un obstáculo o reto para las personas pues está ligado a un esfuerzo determinado. Otra raíz es la palabra laborare o labrare. cuyo significado es labrar, término relativo a la labranza de la tierra. La palabra trabajo, según algunos proviene del griego thilbo, cuyo concepto significa apretar, oprimir o afligir.

Espinoza (2009) habla de tareas como el trabajo realizado en las diferentes empresas, las cualesdan lugar a la especialización de las actividades y las funciones. Así sobre el trabajo se indica que es:

Una actividad socialque puede objetivar, quiere,describir, analizar, racionalizar, prescribir entérminos precisos, una serie de

operaciones, prendidas en una abstracción generalizadora, y en el tiempo mensurable que hace falta para realizarlas tareas. (Hiratay Zariffian, 2007, p. 2).

En la administración pública se requiere que existan equipos de trabajo, la que se puede definir como un grupo de personas altamente organizada y orientada al logro de tareas comunes. (López, 2012)

Se conceptualiza al equipo de trabajo como: “conjunto de personas que realizan tareas de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una meta, están bajo la conducción de un coordinador” (Rivas, 2013, p. 3).

Se define al equipo de trabajo como un: “Número de personas que tienen capacidades que se complementan, las que se comprometen con propósitos, objetivos de trabajo y un planeamiento común, tiene responsabilidad mutuamente compartida”. Katzenbach y K. Smith, (citado por López, 2012, p.8).

Rivas (2013) plantea las siguientes características del trabajo en equipo:

- Las personas desarrollan funciones y actividades en forma armónica y coordinada.
- Las responsabilidades son compartidas por sus miembros.
- Los programas planificados deben apuntar a un objetivo común.
- El trabajo en equipo es un proceso que toma tiempo, en el que se adquiere habilidades y capacidades que son especiales requeridas para el desempeño en forma armónica de sus áreas

A continuación, se muestra las diferencias entre equipo y grupo:

Tabla 7:

Diferencias entre grupo y equipo

Grupo	Equipo
Interactúa para transferir información interna para la toma de decisiones con el fin de apoyar a cada miembro a cumplir con sus tareas y responsabilidades.	Orientada al logro de objetivos y metas institucionales; se genera sinergias positivas a través de esfuerzos coordinados; se asume

Realizan su labor a través de las aportaciones agregadas, independientes y separadas de sus miembros	responsabilidades individuales ymutuas. Las habilidades de cada uno del equipo se complementan.
--	---

Fuente: elaboración propia con información de Rivas (2013)

1.3.7. Abastecimiento

Los Centro Logístico son definidos por Antun (2013) de la siguiente manera: “son los nodos donde se van a desarrollar las actividades logísticas y deben estar perfectamente equipados para la consecución de los objetivos prefijados. Entre otras funciones, los centros logísticos se conciben para la realización del abastecimiento a los entornos urbanos próximos”. (p. 34).

Para Everis (2014) el modelo operativo de una Central de Compras debe poner énfasis en la planificación y diseño de compras, así como en la ejecución, lo cual lo grafica de la siguiente manera:

Tabla 8:

Modelo de Central de compras

Planificación	Licitación y contratación	Ejecución de la Compra
Estimación de la demanda: Datos de consumos actuales.	Licitación de expedientes de contratación centralizada.	Contratación derivada y compra.
Análisis de gastos según movimientos presupuestarios.	Selección de proveedores.	Gestión de los pedidos.
Análisis del mercado.: Elaboración de prescripciones técnicas y administrativas.	Formalización de contratos.	Aprovisionamiento y logística.
		Facturación y pago.
		Gestión de incidencias.

Fuente: Adaptación propia de Everis, 2014

Estrategias centralizadas representan una organización para el envío de productos, desde una locación central que se abastece de los proveedores y luego distribuye los productos a los llamados puntos de

venta. La Distribución centralizada es la estrategia dominante en la mayoría de cadenas de suministro privados. Životić y Radovanović (2013) lo grafican de la siguiente manera:

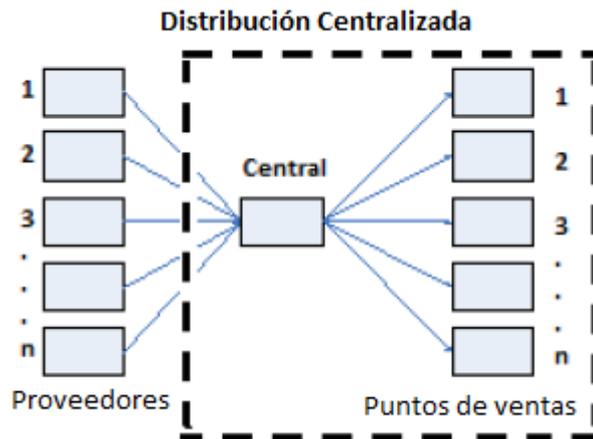


Figura 7: Distribución centralizada

Fuente: Životić y Radovanović (2013)

La disminución de la carga de trabajo y los menores costos hacen más eficiente la distribución centralizada, se tiene las siguientes ventajas:

- Disminución del costo de transporte por unidad transportada.
- Disminución del número total de vehículos utilizados.
- Disminución de kilómetros recorridos en total.
- Disminución del número de documentos y reclamaciones.
- Disminución del tiempo para recibir productos en total (una recepción vs. múltiples recepciones).
- Disminución del tiempo total de ruta.
- Aumento de la rotación del vehículo.
- Mayor disponibilidad del producto y al mismo tiempo disminución de stocks en los puntos de venta s (short replacement time).
- Disminución del nivel de existencias en las tiendas minoristas.
- Disminución de desabastecimientos de niveles de stock en los puntos de venta.
- Disminución del trabajo de manipulación en la tienda.

- Disminución de costos (reducción de precio de compra – descuentos logísticos – vs. Costos logísticos internos).
- Disminución de la complejidad de la logística engeneral.
- Disminución de la carga administrativa.
- (Životić y Radovanović, 2013, p. 280)

En la figura siguiente se puede apreciar un esquema del proceso de distribución centralizada, donde la central de compra (Central Warehouse) recepción las ordenes de todas sus tiendas al por menor o puntos de venta (retail store) para una vez consolidada hacer la orden de pedido (ordering) al proveedor (supplier). La central al recibir (reciben) los pedidos distribuyen (delivering) a los puntos de venta.

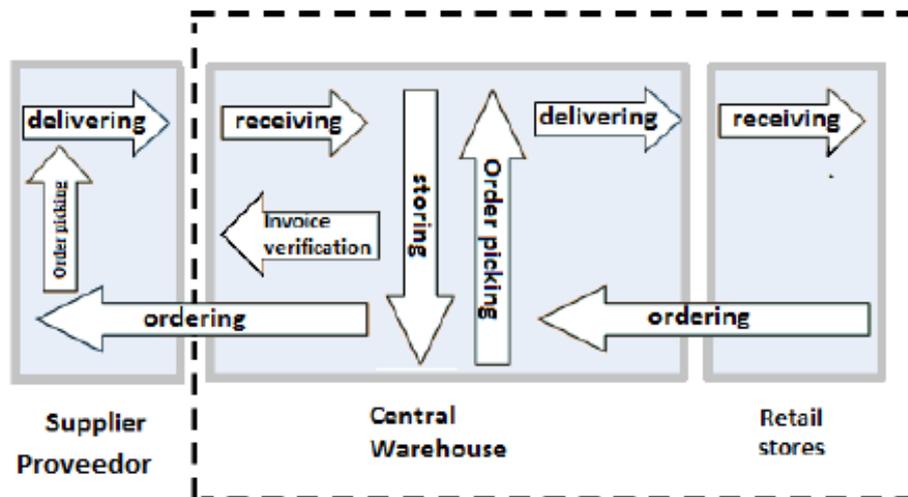


Figura 8: Proceso de Distribución centralizada

Fuente: tomado de Životić y Radovanović (2013)

La distribución centralizada tiene un proceso más simple de llevar a cabo, pero aumenta el precio de ventas al ser directo el proveedor con el minorista o punto de venta y se aumenta la diversificación de productos, provocando por lo tanto incrementos en los costos. Para los proveedores es más difícil trabajar con muchas y pequeños clientes, esta distribución es óptima para productos de bajo volumen y rotación lenta.

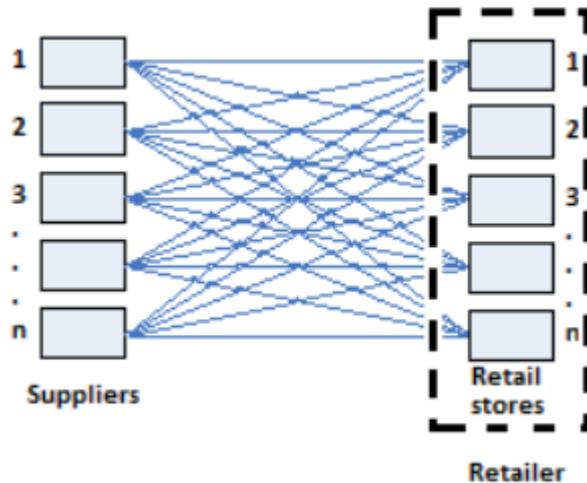


Figura 9: Distribución descentralizada

Fuente: Životić y Radovanović (2013)

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión del Programa Nacional País en Apurímac?

1.4.2. Sub Problemas

1. ¿Cuál es la relación entre la Comunicación y la Motivación del Personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac?
2. ¿Cuál es la relación entre la Delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional País en Apurímac?
3. ¿Cuál es la relación entre el Control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac? Justificación del estudio

1.4.3. Justificación académica

Existe poca conceptualización entre el tipo de Administración y el desempeño de la gestión pública. Por lo que el presente estudio puede contribuir a la generación de un modelo explicativo causal de las variables mencionadas.

1.4.4. Justificación Práctico

Se espera dar recomendaciones para mejorar el desempeño de la gestión en los Tambos, y por lo tanto se espera una mayor satisfacción de los usuarios, tanto de la población beneficiada como de las diferentes instituciones que usan la plataforma multiservicios.

1.4.5. Justificación Social

Se espera que, en el mediano plazo, intervenciones efectivas y eficientes de los ofertantes públicos y privados contribuyan a que la comunidad mejore sus indicadores socioeconómicos

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

La relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac es directa y significativa.

1.5.2. Hipótesis Específica.

1. La relación entre la Comunicación y la motivación del personal Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa.
2. La relación entre La delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa.
3. La relación entre El control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Determine cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac

1.6.2. Objetivos Específicos

1. Determinar cuál es la relación entre la motivación del personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac.
2. Determinar cuál es la relación entre la Delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional País en Apurímac
3. Determinar cuál es la relación entre del control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac

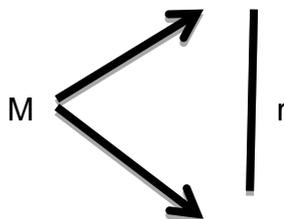
II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo. Según “en el enfoque cuantitativo los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. Además, la hipótesis se establece previamente, esto es, antes de recolectar y analizar datos”. Hernández y Rodríguez (2006).

La presente investigación es correlacional simple, ya que se busca una respuesta de relación entre dos variables de estudio: administración centralizada y gestión local.

X1



Y1

Donde:

M = Personal Administrativo del programa PAISUT Apurímac 2018.

X = Administración Centralizada.

Y = Gestión del Programa en Apurímac.

R = Coeficiente de correlación entre las variables estudiadas.

2.2. Variables, operacionalización

Tabla 9: matriz de operacionalización de la variable: administración centralizada

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
corriente que busca concentrar la autoridad de la toma de decisiones en un grupo reducido de personas, en la que no existe delegación; es decir toda actividad es planeada y dirigida por el administrador, quien tiene la iniciativa y el poder de decisión, la potestad de ejercer las funciones	Para la presente Investigación La Gestión Del Programa Nacional PAÍS se va a explicar a través de las siguientes variables X1: Comunicación, es decir como el nivel central del Programa es percibido respecto a su estilo de comunicación. X2: Delegación de Funciones. Como el Programa delega o no delega y que tipos de delegación realiza X3: Control realizado por el	Comunicación: Se entiende por comunicación a la transferencia y comprensión de significados. Por lo que en esta definición no hay comunicación si no se ha transmitido información o ideas. (Robbins y Coulter, 2005, 256)	Efectividad Oportunidad Claridad Coherencia
		Delegación de Funciones. es la transferencia de trabajos, funciones, atribuciones y autoridad, que se da entre una persona de nivel superior, a un inferior jerárquico para que se desempeñe en una tarea determinada y acotada, normalmente se tiene un objetivo específico. [Musso 2005]	Responsabilidad Confianza Retroalimentación.

<p>respectivas. Fernández (1998)</p>	<p>Programa sobre la Unidad territorial de Apurímac La datos se recogerá en un cuestionario de preguntas, en las que un grupo de preguntas conforman una dimensión de estudio. Se tiene la siguiente escala: Muy bueno (5) muy bueno (4) regular (3) malo (2) muy malo (1) Se utiliza el software estadístico SPSS. Versión 25 para el procesamiento de datos</p>	<p>Control sistema de información que busca comparar lo planificado con los resultados logrados durante la gestión, para implementar medidas correctivas si fuera el caso”. Jara (2009)</p>	<p>Autoridad organizacional Oportunidad. Flexibilidad: Inteligibilidad</p>
--	---	---	--

Tabla 10:

Matriz de operacionalización de la variable: gestión

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Gestión local Se denomina a las acciones o conocimientos de la organización que permiten captar, acceder o hacer uso de recursos necesarios para el desarrollo de las actividades de la institución. (Maldonado 2004)</p>	<p>Para la presente Investigación La Gestión del Programa Nacional PAÍS se divide en 3 dimensiones: Y1: Motivación ligado a como el personal perteneciente al Programa Nacional País en Apurímac se siente motivada. Y2: Trabajos realizado en los tambos</p>	<p>La motivación son los factores que contribuyen a que una persona se mantenga activa y proactiva en la organización. Los factores son diversos dependiendo de las condiciones laborales y las características intrínsecas del trabajador. (Kukuieff, 2011, p. 21))</p>	<p>Sentimiento de pertenencia. Trato equitativo. Reconocimiento Seguridad</p>
		<p>Trabajo en equipo conjunto de personas que realizan tareas de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una meta, están bajo la conducción de un coordinador” (Rivas, 2013, p. 3)</p>	<p>Cumplimiento de Tareas Rendimiento Proceso realizados Evaluación</p>
		<p>Abastecimiento son los nodos donde se van a desarrollar las actividades logísticas y deben estar perfectamente equipados para la consecución</p>	<p>Oportunidad Disponibilidad. Procesos Tiempo de entrega</p>

	<p>Y3 Abastecimiento. Se quiere evaluar si existe un adecuado abastecimiento de los tambos para el cumplimiento de sus funciones</p>	<p>de los objetivos prefijados. Entre otras funciones, los centros logísticos se conciben para la realización del abastecimiento a los entornos urbanos próximos. Antun (2013)</p>	
--	--	--	--

2.3. Población y Muestra

- La población de estudio es de 41 personas y es igual al tamaño de la muestra. La población la constituyen los responsables de cada uno de los 35 Tambos en Apurímac y 6 personas que laboran en la unidad Territorial de Apurímac del Programa Nacional PAIS. Revisión documentaria:
- Encuestas
- El instrumento es el cuestionario

2.4. Técnicas e Instrumentos

Para evaluar el nivel de conocimientos y actitudes se utilizó un cuestionario.

2.4.1. Técnica:

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta

2.4.2. Instrumento:

Como instrumento se utilizó un cuestionario que fue aplicado de forma personal a cada trabajador del Programa Nacional PAIS, por parte de la investigadora, con preguntas cerradas constituido de dos partes.

Cada parte del cuestionario se evaluó por separado como se describe a continuación:

2.5. Métodos de Análisis de Datos

Se tendrá los siguientes métodos de análisis de datos:

Software estadístico de procesamiento de datos: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

Tabla de distribución de frecuencias.

Alfa de Cronbach

2.6. Aspectos Éticos

La presente investigación se ha realizado con las fuentes directas e indirectas, habiéndose citado a los autores correspondientes.

Anonimato

Se aplicó el cuestionario indicándoles a las personas adultas entrevistadas que la investigación es anónima y que la información obtenida será solo para fines de la investigación.

Privacidad

Toda la información recibida en el presente estudio se mantuvo en secreto y se evitó ser expuesto respetando la intimidad de las personas adultas de estudio, siendo útil solo para fines de la investigación.

Honestidad

Se informó a las personas adultas los fines de la investigación, cuyos resultados se encontraron plasmados en el presente estudio.

Consentimiento

Solo se trabajó con las personas adultas que aceptaron voluntariamente participar en el presente trabajo.

III. RESULTADOS

Resultados de la Variable Administración centralizada

Se observa sobre la variable administración centralizada, que el 50% del personal que labora en el Programa Nacional PAIS en Apurímac, opina que es adecuada, el 42% que es casi siempre es adecuada, el 7.5% que es a veces adecuada.

Tabla 11:

Administración centralizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	A VECES	3	7,3	7,5	7,5
	CASI SIEMPRE	17	41,5	42,5	50,0
	SIEMPRE	20	48,8	50,0	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

La variable administración centralizada del Programa Nacional PAIS, tiene tres dimensiones, referente a la dimensión de comunicación, el 50% piensa que es adecuada, el 42.5% que es casi siempre es adecuada, el 7.5% que es a veces,

Tabla 12: Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	a veces	3	7,3	7,5	7,5
	casi siempre	17	41,5	42,5	50,0
	siempre	20	48,8	50,0	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia a la dimensión de delegación de funciones, el 65% piensa que siempre es adecuada, el 25% que es casi siempre es adecuado, el 7.5% que es a veces, y el 2.5% que es casi nunca el nivel central realiza una adecuada delegación de funciones

Tabla 13:

Delegación de funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	casi nunca	1	2,4	2,5	2,5
	a veces	3	7,3	7,5	10,0
	casi siempre	10	24,4	25,0	35,0
	siempre	26	63,4	65,0	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdido	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia a la dimensión de Control ejercido por el nivel central del Programa, el 25.6% piensa que es adecuada, el 48.7% que es casi siempre es adecuada, el 23.1% que es a veces, y el 2.6% que casi nunca tiene un control del Programa

Tabla 14
Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	casi nunca	1	2,4	2,6	2,6
	a veces	9	22,0	23,1	25,6
	casi siempre	19	46,3	48,7	74,4
	siempre	10	24,4	25,6	100,0
	Total	39	95,1	100,0	
Perdidos	Sistemas	2	4,9		
	Total	41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a las preguntas respecto a la variable de Administración Centralizada del Programa Nacional PAIS, se tiene las siguientes respuestas:

El 96% del personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac indica que los objetivos y metas establecidas por el nivel central del programa se transmiten adecuadamente, el 84% de los encuestados indican que las comunicaciones del nivel central del Programa son claras y sencillas. Mientras que el 16% indican que no siempre son claras y sencillas y el 65% de los encuestados indican que las disposiciones de trabajo del nivel central del Programa son claras y sencillas. Mientras que el 35% indican que no siempre son claras y sencillas.

El 68% de los encuestados indican que reciben toda la información del nivel central del Programa. Mientras que el 32% indican que no siempre reciben toda la intervención.

El 84% de los encuestados sienten que no tienen límites para cooperar e innovar, por parte del nivel central del Programa mientras que el 16% indican que el nivel central del Programa pone límites para la cooperación e innovación.

El 64% de los encuestados indican que la comunicación del nivel central del Programa se da en forma periódica. Mientras que el 36% indican que no se da en forma periódica y el 64% de los encuestados indican que el medio de comunicación es adecuado. Mientras que el 36% indican que no siempre son adecuadas.

El 88% de los encuestados indican que siente que el nivel central del Programa le da responsabilidades de acuerdo a sus capacidades. Mientras que el 12% indican que el nivel central no le da responsabilidad acorde a sus capacidades y el 88% de los encuestados indican que siente que le proporcionan confianza adecuada. Mientras que el 12% indican que no les proporciona confianza adecuada en el trabajo que realizan

El 92% de los encuestados indican que sienten que el trabajo que realizan en el Tambo es un reto o desafío. Mientras que el 8% indican sienten que el trabajo que realizan no es un reto o desafío.

El 76% del Programa Nacional País que labora en Apurímac indican que reciben una adecuada retroalimentación del nivel central del Programa. Mientras que el 24% indican que no reciben una retroalimentación adecuada del nivel central.

El 52% de los encuestados indican que pocas veces reciben todos los recursos para el cumplimiento de sus tareas de parte del nivel central del Programa. Mientras que el 48% indican que el nivel central le proporciona todos los recursos para el cumplimiento de sus tareas.

El 42% del personal del Programa en Apurímac indican que pocas veces o casi nunca asumen otras funciones que no le corresponden según sus términos de referencia Mientras que el 58% indican que casi siempre o siempre asumen otras funciones que no le corresponden.

El 80% de los encuestados indican que existen procesos de evaluación en forma periódica por parte del nivel central del Programa. Mientras que no existen procesos de evaluación periódica, el 88% de los encuestados

indican que el Programa realiza controles de las tareas que realizan. Mientras que el 12% indican que existen pocos o ningún control de las tareas.

El 96% de los encuestados indican que el Programa cuenta con normas de procedimientos internos. Mientras que sólo el 4% indican que no tienen procesos de nombramiento y el 96% de los encuestados indican que el Programa cuenta con procedimientos específicos para la contratación de personal. Mientras que sólo el 4% indican que no existen procedimientos específicos.

El 96% de los encuestados indican que el Programa cuenta con un manual de organización y funciones. Mientras que sólo el 4% indican que no existen dicho instrumento de gestión.

El 76% de los encuestados indican que el Programa realiza un control equitativo para todo el personal. Mientras que sólo el 24% indican que a veces no existe un control equitativo para el personal que labora en Apurímac.

Resultados de la variable gestión local

Se observa sobre la variable gestión local, que el 34% del personal que labora en el Programa Nacional PAIS en Apurímac, opina que es adecuada, el 56% que casi siempre es adecuada, el 10% que es a veces.

Tabla 15:

Gestión local

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	4	10	10	15,0
	casi siempre	22	54	56	82,5
	siempre	14	33	34	100,0
	Total	40	98	100	
Perdidos	Sistema	1	2		
Total		41	100		

Fuente: Resultados de la variable gestión local

En referencia a la motivación del personal de los tambos, el 32.5% piensa que es adecuada, el 57.5% que es casi siempre es adecuado, el 10% que es a veces, se siente motivado.

Tabla 16:

Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e	válido	acumulado
Válido	a veces	4	9,8	10,0	10,0
	casi siempre	23	56,1	57,5	67,5
	siempre	13	31,7	32,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistemas	1	2,4		
	Total	41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia al trabajo en equipo del personal de los tambos, el 52.5% piensa que es adecuada, el 42.5% que es casi siempre es adecuado, el 5% no opina.

Tabla 17:

Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e	válido	acumulado
Válido	0	2	4,9	5,0	5,0
	casi siempre	17	41,5	42,5	47,5
	siempre	21	51,2	52,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistemas	1	2,4		
	Total	41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia al abastecimiento local que se da en lo tambo, el 17.5% piensa que casi siempre es adecuada, el 67.5% que a veces es adecuado, el 15% que es casi nunca es adecuado el abastecimiento.

Tabla 18:
Abastecimiento local

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	casi nunca	6	14,6	15,0	15,0
	a veces	27	65,9	67,5	82,5
	casi siempre	7	17,1	17,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Resultados de las preguntas sobre la variable gestión local

El 100% de los encuestados indican que el personal del Programa en Apurímac se siente involucradas y comprometidas con las metas del Programa.

El 56% de los encuestados indican que el Programa reconoce, valora y recompensa los esfuerzos que hacen los trabajadores. Mientras que el 44% del personal que labora en Apurímac indican que el nivel central del Programa no reconoce, ni valora y ni recompensan los esfuerzos de los trabajadores de Apurímac.

Es muy interesante que el 100% de los encuestados indican que les gusta siempre o casi siempre el trabajo que realizan en el Programa.

El 100% de los encuestados indican que se sienten identificados con el Programa Nacional PAIS

El 92% de los encuestados indican que se encuentran satisfechos con el ingreso percibido por el Programa. Mientras que sólo el 8% indican que no se sienten muy satisfechos

El 96% de los encuestados indican que las funciones de cada uno están definidas claramente. Mientras que sólo el 4% indican que no están definidas.

El 88% de los encuestados indican que en el Programa existe un clima de confianza y motivación para expresarse. Mientras que sólo el 12% indican que existe poco o inadecuado clima de confianza y motivación para expresarse.

El 84% de los encuestados indican que los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente. Mientras que sólo el 16% indican que los conflictos no se enfrentan constructiva y abiertamente.

El 96% de los encuestados indican que las relaciones interpersonales son positivas. Mientras que sólo el 4% indican que no existe adecuadas relaciones interpersonales.

El 80% de los encuestados que el trabajo se termina siempre oportunamente. Mientras que sólo el 20% indican que existen demoras en la conclusión oportuna de los trabajos en los tambos.

El 48% de los encuestados indican que en el personal sabe trabajar bajo presión. Mientras que sólo el 52% indican que no todos saben trabajar bajo presión en el Programa Nacional PAIS en Apurímac.

El 72% de los encuestados indican que no existe sobrecarga de trabajo en los Tambos. Mientras que sólo el 28% indican que a veces existen sobrecargas laborales.

El 16% de los encuestados indican que la asignación de recursos es suficiente según lo requerido. Mientras que sólo el 84% indican que en la mayoría de las veces la asignación de recursos es insuficiente.

El 52% de los encuestados indican que en el tiempo esperado para obtener el servicio es oportuno. Mientras que sólo el 48% indican que existen demoras para obtener el servicio.

El 48% de los encuestados está conforme con la calidad de los insumos o materiales. Mientras que el 52% indican que a veces o casi nunca la calidad de los insumos o materiales es la adecuada.

El 52% de los encuestados indican que en el Programa cuenta con un sistema de distribución adecuadamente planificada. Mientras que sólo el 48% indican que la Distribución no es siempre adecuadamente planificada

El 56% de los encuestados indican que en el Programa existe épocas que existen excedentes en los almacenes locales. Mientras que sólo el 44% indican que no existen épocas. En las que se tenga excedentes en los almacenes locales.

El 56% de los encuestados indican que se sienten conformes con abastecimiento que les proporcional el Programa. Mientras que sólo el 44% indican que se siente poco o nada conformes con el abastecimiento.

Resultados de correlación

Respecto a la hipótesis general, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.390, e indica una correlación positiva baja entre la administración centralizada y la gestión local del Programa en Apurímac. El nivel de significancia es de 0,013, menor a la significancia asignada de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis inicial, con una confianza del 95%

Tabla 19:

Correlación entre Administración centralizada y gestión local

		Correlaciones		
			Administración centralizada	Gestión Local
Rho de Spearman	Administración centralizada	Coeficiente de correlación	1,000	,390*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	40	40
	Gestión local	Coeficiente de correlación	,390*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.395, e indica una correlación positiva baja entre la dimensión de

comunicación y la motivación del personal del personal que labora en el Programa en Apurímac. El nivel de significancia es de 0,013, menor a la significancia asignada de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis inicial, con una confianza del 95%

Tabla 20:
Relación entre la comunicación y la motivación

		Correlaciones		comunicación del nivel central	Motivación
Rho Spearman	de comunicación nivel central	del Coeficiente de correlación	de	1,000	,395*
		Sig. (bilateral)		.	,013
		N		40	40
	Motivación	Coeficiente de correlación	de	,395*	1,000
		Sig. (bilateral)		,013	.
		N		40	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a la hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.295, e indica una correlación positiva baja entre la dimensión de delegación de funciones y el equipo de trabajo en el Programa en Apurímac. El nivel de significancia es de 0,032, menor a la significancia asignada de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis inicial, con una confianza del 95%

Tabla 21:
Correlación entre delegación de funciones y trabajo en equipo

Correlaciones		Delegación de funciones	Trabajo en equipo

Rho de Spearman	Delegación de funciones	Coeficiente de correlación	de	1,000	,295
		Sig. (bilateral)		.	,032
		N		40	40
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	de	,295	1,000
		Sig. (bilateral)		,032	.
		N		40	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a la hipótesis específica 3, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.57, y el nivel de significancia es de 0.732 por lo que se rechaza la hipótesis inicial concluyendo que no existe una relación significativa entre la dimensión de control que ejerce el nivel central del Programa Nacional y el abastecimiento local de trabajo en el Programa en Apurímac.

Tabla 22:
Control y Abastecimiento

		Correlaciones			
			Control	Abastecimiento	
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	de	1,000	,057
		Sig. (bilateral)		.	,732
		N		39	39
	Abastecimiento	Coeficiente de correlación	de	,057	1,000
		Sig. (bilateral)		,732	.
		N		39	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

IV. DISCUSIÓN

En la variable Administración centralizada el 50% del personal que labora en el Programa en Apurímac opina que es siempre adecuada y 42% que casi siempre es adecuada, haciendo un total de 92%. Los indicadores mayormente positivos, se dan en la dimensión de comunicación; por ejemplo, la mayoría de los encuestados indican que existe una adecuada

transmisión de objetivos y metas, los mensajes son claros, sencillos y oportunos, sintiendo los trabajadores del Programa Nacional PAIS que los medios de comunicación son los adecuados. Lo cual difiere de lo planteado por Aparicio (2002) sobre la descentralización y diseño organizativo de los hospitales catalanes de la gestión Hospitalaria Pública, en la que a mayor descentralización mejor comunicación. Lo encontrado ratifica la teoría que indica que la comunicación es la transferencia y comprensión de significados, y que no hay comunicación si no se ha transmitido información o ideas (Robbins y Coulter, 2005, p. 256).

En la dimensión de delegación de funciones se encuentra que el 65% piensa que siempre es adecuada y el 25% que casi siempre es adecuada, haciendo un total 92.5% que opina que la delegación de funciones es adecuada, así opinan que le dan la responsabilidad y Confianza adecuada, recibiendo una adecuada retroalimentación. Esto guarda relación con la tesis de Rodríguez (2015) que concluye que existe una relación significativa entre los estilos de gestión pública y los niveles de eficiencia en la gestión de actividades. Esto concuerda con la teoría expuesta por Mejía (2015) indica que se debe delegar lo que es alcanzable, no se debe pedir misiones imposibles, asimismo indica que para que sea eficaz la delegación debe estar comprendida en las competencias del delegado.

En la dimensión de control el 74.3% opina que siempre o casi siempre el control del nivel central es adecuado, así el nivel central del Programa Nacional PAIS realiza evaluaciones y controles periódicos, asimismo existen normas de procedimientos internos que son conocidos por todos.

Normatividad Equidad. Relacionándolo con la teoría el programa tiene un control adecuado entendido como un sistema de información que busca comparar lo planificado con los resultados logrados durante la gestión, para implementar medidas correctivas si fuera el caso Jara (2009).

Respecto a la variable de gestión se encuentra que el 34% del personal que labora en el Programa Nacional PAIS en Apurímac, opina que es adecuada, el 56% que casi siempre es adecuado en relación a la dimensión de motivación, se encuentra que ésta es alta, el personal siente que su trabajo es valorización y reconocido. Existe una adecuada

identificación institucional y una alta satisfacción de los gestores locales del Tambo. Este resultado es consistente con Oliva (2017) quien indica que un factor que incide en el desempeño laboral es la motivación del personal.

En relación a la dimensión de trabajo en equipo, los encuestados concluyen que existe una adecuada delimitación de tareas, los trabajos se terminan oportunamente. Respecto al Ambiente laboral se ha encontrado que existe un adecuado clima de confianza y motivación para expresarse, las relaciones interpersonales son positivas, los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente, pero indican que no saben trabajar en equipo.

En la dimensión de abastecimiento se encuentra que el personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac aprecia que ésta no es óptima, existiendo una percepción que la cantidad y calidad pocas veces o nunca se da. Así el 82.5 % opina que a veces o casi nunca el abastecimiento es adecuado.

Analizando con el marco teórico, se tiene que el 96% de los trabajadores de los Tambos en Apurímac perciben que existe una adecuada comunicación de los objetivos y metas institucionales, y el 64% consideran que la comunicación se da forma periódica, todo esto según Criado (2009) involucra y motiva al personal, esto concuerda con que el 84% de los encuestados indican que su función o tarea es valorada y respetada y el 100% indican que se encuentran involucradas y comprometidas con el Programa Nacional PAIS.

El 88% del personal del Programa en Apurímac consideran, que el nivel central les dan responsabilidades de acuerdo a sus capacidades y se les dan la confianza adecuada para realizar sus tareas, con lo que existe una adecuada delegación de funciones del nivel central, al respecto Musso (2005) indica que la delegación de funciones es la transferencia de tareas, funciones, atribuciones y autoridad, que se realiza entre el superior, a un inferior jerárquico para que opere en un campo limitado y acotado, normalmente con un objetivo específico.

Mejía (2015) indica que se debe delegar lo que es realmente alcanzable, no misiones imposibles y la delegación debe estar contenida en las

competencias del delegado para que sea eficaz, en la presente investigación se ha encontrado que existe relación directa y significativa entre la delegación de funciones y el trabajo en equipo, el 96% del personal del Programa en Apurímac manifiestan que sus funciones de cada uno están definidas claramente, el 88% que existe un clima de confianza y motivación para expresarse y el 84% de que los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente. Estos resultados concuerdan con la teoría de López (2012) que indica que los equipos de trabajo se definen como un grupo de personas altamente organizada y orientada al logro de tareas comunes, como es el caso del Programa Nacional PAIS.

Según Jara (2009) el control por parte del nivel central del Programa, entendido como sistema de información que permite comparar lo planeado con los resultados obtenidos a través de la gestión, se realiza, así el 80% del personal indican que existen procesos de evaluación periódica, el 88% de que se realizan controles de las tareas, 96% de que se tiene normas de procedimientos internos, que existen procedimientos específicos para la contratación de personal y que existe un manual de organización y funciones, y el 76% indica que el control realizado es equitativo para todo el personal

Para Everis (2014) el modelo operativo de una Central de Compras debe poner énfasis en la planificación y diseño de compras, en nuestra investigación el 52% los trabajadores del Programa Nacional PAIS en Apurímac, indican que el de que el tiempo esperado para obtener el servicio es oportuno y que la distribución es adecuadamente planificada

El resultado en la dimensión del abastecimiento no es óptimo, si es que analizamos la ejecución, lo cual no se evidencia dado que sólo el 16% del personal de los Tambos indica que la cantidad de recursos es suficiente según lo requerido, y el 52% manifiesta que la calidad de los insumos y/o materiales no es la adecuada. Aun así, el 56% del personal usuario se siente conforme con el abastecimiento

Se ha encontrado que la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac es directa y significativa, dicho resultado coincide con lo planteado por Baldeos (2015) que

encuentra que la variable gestión administrativa centralizada tiene influencia significativa en la variable eficiencia en el Gobierno Regional de Lima. Asimismo, revisando la teoría planteada por Fernández (1998) la administración centralizada logra mayor especialización y aumento de habilidades de funciones, los resultados difieren de Aparicio (2002), que indica que existe relación negativa entre la administración centralizada y el diseño organizativo entre la cual está el sistema logístico

V. CONCLUSIONES

Se determina que la relación entre la administración centralizada y la gestión local el programa PAIS en Apurímac es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,390, correlación baja, y se tiene un nivel de significancia de 0.013.

La relación entre la Comunicación y la motivación del personal Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,395, correlación baja, con un nivel de significancia de 0.013.

La relación entre la delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,295, correlaciónbaja, con un nivel de significancia de 0.032.

La relación entre control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac no es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,057, correlación mínima, pero el nivel de significancia es de 0.732, por lo que se rechaza la hipótesis inicial.

VI. RECOMENDACIONES

Al personal del Programa Nacional PAIS, solicitar mayor autonomía del nivel central en forma gradual y para el cumplimiento de metas.

Al Programa Nacional PAIS generar políticas de recursos humanos para mantener la alta satisfacción personal e identificación institucional.

Al Programa Nacional PAIS, elaborar un plan de capacitaciones para mejorar las competencias del personal en gestión de los tambos.

Al nivel central mejorar el sistema de abastecimiento del Programa Nacional PAIS, a través de una adecuada programación de adquisidores, verificando la calidad y cantidad a ser entregada

REFERENCIAS

- Abellán Perpiñán, José María; Garrido García, Silvia; Martínez Pérez, Jorge Eduardo; Sánchez Martínez, Fernando Ignacio. (2012). Las centrales de compras en el seno del sistema nacional de salud. Grupo de Investigación en Economía de la salud y evaluación económica, Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Murcia. España.
- Aguado Terrón, Juan Miguel. (2004). Introducción a las teorías de la Comunicación y la información. Universidad de Murcia. España.
- Antún, Juan Pablo. (2013). Distribución Urbana de Mercancías: Estrategias con Centros Logísticos. Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Infraestructura y Medio Ambiente. Nota Técnica # IDB-TN-167.
- Aparicio Chueca, del Pilar (2002) Descentralización y diseño organizativo de los hospitales catalanes de la “gestión Hospitalaria Pública”. Propuesta de un índice de medición de descentralización global.
- Ariza Matiola, Antonio. (9). El Área de Compras y Logística en la Empresa Industrial. Anales de mecánica y electricidad / enero-febrero 2004.
- Baldeos Lioo, YensyMarcela. (2015). La gestión administrativa en el Gobierno Regional de Lima. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, (2006). "Definición", en Trabajo [Actualización: 1 de marzo de], en www.diputados.gob.mx/cesop/.
- Crespo Martínez, Ismael; Nicolini, Cecilia, Parodi, Juan. (2015) La comunicación interna en la administración pública española: claves para innovar / [Libro electrónico]. Instituto Nacional de Administración Pública,
- Criado Grande, Ignacio. (2009). Comunicación en las administraciones públicas y aproximación a los ciudadanos. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.
- Eversis. (2014). Experiencias y visión de Everis en compras centralizadas. Observatorio de Contratación Pública. Madrid.

- Flores Orozco, Silvia Elena. (2015). 'Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
- Ganoza Ubillús, Lucila María. (2015) aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la municipalidad de Puerto Eten 2015-2020. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- Guerrero Orozco, Omar. (2000). Teoría administrativa del Estado. Universidad Nacional Autónoma de México
- Gordillo, Agustín Alberto. (2013). Tratado de derecho administrativo y obras selectas: teoría general del derecho administrativo. - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación de Derecho Administrativo.
- Huamán Cuya, Alfredo. (2017). Análisis del programa nacional de saneamiento rural del distrito de Andarapa, provincia Andahuaylas, región Apurímac, 2014 – 2016. Universidad Nacional José María Arguedas. Perú.
- Jara V., Ernesto. (2008) El Control en el Proceso Administrativo. Universidad Tecnológica de Ampato. Ecuador.
- Jurado Rodas, Basilia. (2015). Comunicación institucional y política en las administraciones locales
- Kukuieff, Gisela Vanina. (2011) Motivación del Personal en la Administración Pública. Universidad Nacional de Cuyo.
- Hirata, Helena y Zariffian, Philippe. (2007) El concepto de trabajo. Revista de trabajo. año 3 Número 4.
- León Luna, Luis Miguel. (2015) ¡Exijo una Explicación!... La Importancia de la Motivación del Acto Administrativo. Revista Derecho & Sociedad, N° 45 / pp. 315-319.
- Llacuna Morera Jaime y Pujol Franco, Laura. (2003). NTP 685: La comunicación en las organizaciones. Instituto de seguridad e higiene en el trabajo. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales. España.
- López Acevedo, Eduardo Habacuc. (2012). Cultura organizacional y trabajos en equipo. Universidad autónoma del Estado de Hidalgo. Publicado en

http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Licenciatura/Enfermeria/ProgramaNivelacion/Gen_10b_jun1112/A09_Des_Hab_Direc/unidad6/lectura_62_cultura_org_trabajo_equipo.pdf

- Mariño, Nelson. (2015). ¿Centralizar o descentralizar la red logística? Recuperado de <http://www.il-latam.com/images/articulos/articulo-revista-97-centralizar-o-descentralizar-la-red-logistica.pdf>
- Mendoza Vargas, Deisy Evelin. (2016). "Sistema de abastecimiento en la unidad de logística de la dirección regional de salud, cusco.
- Mejía Cañas, Carlos (2015). Saber medir para poder delegar. Documentos planning. Colombia.
- MIDIS. (2017). Normas Legales del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Página web: <https://www.gob.pe/institucion/midis/normas-legales/6037-031-2017-midis-sg>
- Monroy Antón, Antonio y Sáez Rodríguez, Gema. (2012) Las teorías sobre la motivación y su aplicación a la actividad física y el deporte. Lecturas: Educación Física y Deportes, Revista Digital. Buenos Aires, Año 16, N.º 164, Enero de 2012. <http://www.efdeportes.com/efd164/las-teorias-sobre-la-motivacion-y-el-deporte.htm>
- Musso Castro, Fernando, (2005). El gerente público en Chile: delegación y retro delegación de la función directiva. Documento de apoyo al docente. Universidad de Chile.
- ÑahuiNiquen, José Luis. (2015). Modelo de Gestión de Abastecimiento en el Sector Público peruano. Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Ocampo Guerrero, Lilian Estefany y Valencia Concha, Sheyla Tatiana. (2017). Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario en la red asistencial ESSALUD, Tumbes, 2016.
- Oliva Estrada, Elmer. (2017). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015. Universidad Cesar Vallejo. Perú.

- Reynaga Utani, Yolanda. (2015). Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo PescePescetto de Andahuaylas, 2015. Universidad Nacional José María Arguedas.
- Robbins, Stephen p. y Coulter, Mary. (2005). Administración. Octava edición PEARSON EDUCACIÓN, México.
- Rivas Tovar, Luis Arturo. (2013). Monografía sobre trabajo de equipo. Guía de estudio para el examen de capacidades gerenciales, Gobierno de México.
- Rodríguez Rojas, Leonardo. (2015) Los estilos de gestión pública y su relación con los niveles de eficiencia en la gestión de actividades en el Gobierno Regional del Callao, durante el año 2015. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Sandoval Rivera, Alicia Edith. (2015). Esquema de comunicación (ascendente, descendente y horizontal). Publicado en <http://comunicacionhumanaaliciasandoval.blogspot.com/2015/11/esquema-de-comunicacion-ascendente.html>.
- Secretaría de Salud de México (2005). Experiencias en Prácticas de Alto Impacto en Planificación Familiar Gestión de la Cadena de Suministros. Compra centralizada de anticonceptivos y garantía de insumos. Reunión Regional de la Iniciativa IBP - América Latina y El Caribe: Respondiendo a necesidad insatisfecha de anticoncepción con evidencia y prácticas de alto impacto en tiempos de Zika.
- Trujillo Mariño Lupe Karín. (2017). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú.
- Ulloa Román, Karem Asthrid. (2009) Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- UOC, Universitat Oberta de Catalunya. (2018) Liderazgo y delegación. Estilos de dirección.

Životić, Igor M.yRadovanović,Ljubica S. Pešić. (2013). Setting up centralised distribution. 1st, Logistics International Conference, Belgrade, Serbia

ANEXO 01: ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018.

2. AUTORA

Leguía Caballero Prisca

Correo electrónico: Prisca_12_89@hotmail.com

Universidad César Vallejo

3. RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo general determinar cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión local del Programa Nacional PAIS en Apurímac. Éste programa proporciona plataformas de prestación de servicios y actividades de sectores principalmente públicos a la población de zonas rurales más alejadas del país, tiene una administración centralizada que se ubica en Lima, la cual debe garantizar la operación de 363 plataformas de servicios (conocidos como Tambos) a nivel nacional y en el caso específico de Apurímac a 35 tambos. Los objetivos específicos son: determinar cuál es la relación entre la comunicación del nivel central del Programa y la motivación del personal del Programa en Apurímac, determinar cuál es la relación entre la Delegación de Funciones del nivel Central del Programa y el trabajo en equipo del Programa en Apurímac, y determinar cuál es la relación entre del control y el abastecimiento a los tambos en la Región de Apurímac.

La presente investigación es descriptiva y correlacional simple, ya que se busca una respuesta de relación entre dos variables de estudio: administración centralizada y gestión local.La población de estudio es de 41 personas y es igual al tamaño de la muestra.

Los resultados indicaron que la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac es directa y significativa, con un nivel de confianza de 95%. Asimismo, se concluye que: la relación entre la Comunicación y la motivación del personal Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa, la relación entre La delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa. Pero se encuentra que la relación entre el control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac no es directa y significativa.

4. PALABRAS CLAVE

Administración centralizada, Comunicación, Delegación de Funciones, Control, Dependiente, Gestión, Motivación, Trabajo en equipo, Abastecimiento

5. ABSTRACT

The general objective of this thesis is to determine the relationship between the centralized administration and the local management of the PAIS National Program in Apurímac. This program provides platforms for the provision of services and activities of mainly public sectors to the population of rural areas further away from the country. It has a centralized administration located in Lima, which must guarantee the operation of 363 service platforms (known as Tambos) at the national level and in the specific case of Apurímac at 35 tambos. The specific objectives are: determine what is the relationship between the communication from the central level of the Program and the motivation of the staff of the Program in Apurímac, determine the relationship between the Delegation of Functions of the Central level of the Program and the teamwork of the Program in Apurímac, and determine what is the relationship between control and supply to dairy farms in the Apurímac Region.

The present investigation is descriptive and simple correlational, since a relationship response between two study variables is sought: centralized administration and local management. The study population is 41 people and is equal to the sample size

The results indicated that the relationship between the centralized administration and the local management of the PAIS program in Apurímac is direct and significant. The obtained coefficient is of 0,390, low correlation, and it has a level of significance of 0.013, with a confidence level of 95%. Likewise, it is concluded that: the relationship between the Communication and the motivation of the PAIS National Program staff in Apurímac is direct and significant, and the relationship between the delegation of functions and the teamwork of the PAIS National Program in Apurímac is direct and significant. But it is found that the relationship between control and supply of the National PAIS Program in Apurímac is not direct and significant.

6. KEYWORDS

Centralized administration, Communication, Delegation of Functions and Control. Management, Motivation, Teamwork and Supply

7. INTRODUCCIÓN

Mediante el Decreto Supremo N° 016 - 2013 – Vivienda se crea el Programa Nacional Tambos PNT, como “plataforma de prestación de servicios y actividades de sectores que brindan servicios y actividades orientados a la población rural. En el 2017 sobre la base del mencionado programa se establece, mediante Decreto Supremo N° 013-217-MIDIS, el Programa Nacional “Plataformas de acción para la Inclusión Social – PAIS.

Este programa trata de llegar a las zonas rurales más alejadas y pobres de la región a través de los Tambos o plataformas multiservicios, éstos son construcciones donde se da la oferta pública en la localidad, se busca articular los diferentes niveles de gobierno, así como con organizaciones de la sociedad civil y el sector privado, de modo que se generen sinergias que permitan optimizarlas intervenciones multidisciplinarias y multisectoriales. En cada Tambo trabaja un gestor del programa y un guardián. El gestor gestiona las diferentes intervenciones con los diferentes ofertantes públicos y privados en cada comunidad, para lo cual realiza reuniones sectoriales y multisectoriales.

Dichas plataformas acercan los beneficios del Estado a la población vulnerable de zonas rurales dispersas y contribuyen a la reducción de brechas o carencia de servicios públicos en el ámbito rural y rural disperso. A nivel nacional el Programa cuenta con 363 Tambos, y en la Región de Apurímac se ubican 35 tambos. (Programa Nacional PAIS, 2018)

el número de atenciones se han incrementado cada año, así las intervenciones en el año 2017 crecieron en 192% respecto al año 2016. Y a mayo del presente año ya se superó el 80% de la producción de atenciones realizados por 35 Tambos y la Oficina de Abancay, incrementando la demanda de bienes y servicios que deben ser atendidos por la Administración Central del Programa. Asimismo, revisando el Plan Estratégico del Programa Nacional PAIS se tienen los objetivos tanto de incrementar el número de intervenciones, como de diversificar los tipos de intervenciones. También se tiene programado el incremento de dos nuevos tambos en la Región de Apurímac

Los Programas Nacionales como el Programa Nacional País tienen una Administración centralizada, siendo Lima la sede central. Se tiene un sistema logístico que abastece de los principales insumos y materiales a las diferentes capitales departamentales donde se encuentra una oficina del Programa, quien a su vez tiene que realizar la distribución a los Tambos. En estas Oficinas o unidades se realizan los requerimientos para poder atender logísticamente al Programa

En la estructura orgánica del Programa Nacional PAIS, en el nivel central se tiene la Unidad de Plataformas de Servicios que es la encargada de la construcción de los Tambos, y la Unidad de Articulación y Gestión de Servicios que es la encargada de dirigir la política del programa de promoción y facilitación de la articulación intersectorial e intergubernamental tanto nacional, regional como local, de entidades públicas y privadas, para la prestación de servicios sociales y/o productivas.

Cómo órganos de línea se tiene las Unidades Territoriales, las que se ubican en cada capital de departamento. Las Unidades Territoriales

trabajan directamente con los Centros Multipropósitos o Tambos, por ejemplo, la Unidad Territorial de Apurímac administra 35 tambos.

En los órganos de apoyo se aprecia la Unidad de Administración (que se encuentra en Lima) tiene que garantizar la logística de los 363 Tambos a nivel nacional y en el caso específico de Apurímac a 35 tambos. Es decir, deben garantizar que insumos, materiales y servicios están en la cantidad y calidad para el desenvolvimiento de las actividades planificadas por el Programa

El nivel central debe lograr un adecuado canal de comunicación, saber delegar funciones a las Unidades territorial y realizar el control y monitoreo del logro de los objetivos del Programa. Se requiere estudiar el grado de motivación y el trabajo realizado por el personal de los tambos y de la Unidad territorial de Apurímac.

Por lo que se tiene como Objetivo general:

Determine cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa Nacional PAIS en Apurímac Y como objetivos específicos:

- Determinar cuál es la relación entre la comunicación y la motivación del personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac.
- Determinar cuál es la relación entre la Delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional País en Apurímac
- Determinar cuál es la relación entre del control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac.

8. METODOLOGÍA

La investigación tiene un enfoque cuantitativo. Según “en el enfoque cuantitativo los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. Además, la hipótesis se establece previamente, esto es, antes de recolectar y analizar datos”. Hernández y Rodríguez (2006).

La presente investigación es correlacional simple, ya que se busca una respuesta de relación entre dos variables de estudio: administración centralizada y gestión local.

La población de estudio es de 41 personas y es igual al tamaño de la muestra. La población la constituyen los responsables de cada uno de los 35 Tambos en Apurímac y 6 personas que laboran en la unidad Territorial de Apurímac del Programa Nacional PAIS.

9. RESULTADOS

Resultados de la Variable Administración centralizada

Se observa sobre la variable administración centralizada, que el 50% del personal que labora en el Programa Nacional PAIS en Apurímac, opina que es adecuada, el 42% que es casi siempre es adecuada, el 7.5% que es a veces.

Tabla 01

Administración centralizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	A VECES	3	7,3	7,5	7,5
	CASI SIEMPRE	17	41,5	42,5	50,0
	SIEMPRE	20	48,8	50,0	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistemas	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

La variable administración centralizada del Programa Nacional PAIS, tiene tres dimensiones, referente a la dimensión de comunicación, el 50% piensa que es adecuada, el 42.5% que es casi siempre es adecuada, el 7.5% que es a veces.

Tabla 2:

Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	a veces	3	7,3	7,5	7,5
	casi siempre	17	41,5	42,5	50,0
	siempre	20	48,8	50,0	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia a la dimensión de delegación de funciones, el 65% piensa que es adecuada, el 25% que es casi siempre es adecuado, el 7.5% que es a veces, y el 2.5% que es casi nunca el nivel central realiza una adecuada delegación de funciones

Tabla 3:

Delegación de funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	casi nunca	1	2,4	2,5	2,5
	a veces	3	7,3	7,5	10,0
	casi siempre	10	24,4	25,0	35,0
	siempre	26	63,4	65,0	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistemas	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia a la dimensión de Control ejercido por el nivel central del Programa, el 25.6% piensa que es adecuada, el 48.7% que es casi siempre es adecuada, el 23.1% que es a veces, y el 2.6% que casi nunca tiene un control del Programa

Tabla 4:

Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	casi nunca	1	2,4	2,6	2,6
	a veces	9	22,0	23,1	25,6
	casi siempre	19	46,3	48,7	74,4
	siempre	10	24,4	25,6	100,0
	Total	39	95,1	100,0	
Perdidos	Sistemas	2	4,9		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Resultados de la variable gestión local

Se observa sobre la variable gestión local, que el 32.5% del personal que labora en el Programa Nacional PAIS en Apurímac, opina que es adecuada, el 57% que es casi siempre es adecuada, el 10% que es a veces.

Tabla 5:

Gestión Local.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	A VECES	4	9,8	10,0	10,0
	CASI SIEMPRE	23	56,1	57,5	67,5
	SIEMPRE	13	31,7	32,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistemas	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia a la motivación del personal de los tambos, el 32.5% piensa que es adecuada, el 57.5% que es casi siempre es adecuado, el 10% que es a veces, se siente motivado.

Tabla 6:
Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	a veces	4	9,8	10,0	10,0
	casi siempre	23	56,1	57,5	67,5
	siempre	13	31,7	32,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia al trabajo en equipo del personal de los tambos, el 52.5% piensa que es adecuada, el 42.5% que es casi siempre es adecuado, el 5% no opina.

Tabla 7:
Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	0	2	4,9	5,0	5,0
	casi siempre	17	41,5	42,5	47,5
	siempre	21	51,2	52,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

En referencia al abastecimiento local que se da en lo tambo, el 17.5% piensa que casi siempre es adecuada, el 67.5% que a veces es adecuado, el 15% que es casi nunca es adecuado el abastecimiento.

Tabla 8:
Abastecimiento local

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	casi nunca	6	14,6	15,0	15,0
	a veces	27	65,9	67,5	82,5
	casi siempre	7	17,1	17,5	100,0
	Total	40	97,6	100,0	
Perdidos	Sistemas	1	2,4		
Total		41	100,0		

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Resultados de correlación

Respecto a la hipótesis general, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.390, e indica una correlación positiva baja entre la administración centralizada y la gestión local del Programa en Apurímac. El nivel de significancia es de 0,013, menor a la significancia asignada de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis inicial, con una confianza del 95%

Tabla 9

Correlación entre administración centralizada y gestión local

		Correlaciones		
			Administración centralizada	Gestión Local
Rho de Spearman	Administración centralizada	Coeficiente de correlación	1,000	,390*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	40	40
	Gestión local	Coeficiente de correlación	,390*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	40	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.390, e indica una correlación positiva baja entre la dimensión de comunicación y la motivación del personal del personal que labora en el Programa en Apurímac.

El nivel de significancia es de 0,013, menor a la significancia asignada de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis inicial, con una confianza del 95%.

Tabla 10
Relación entre la comunicación y la motivación

		Correlaciones		comunicación del nivel central	Motivación
Rho Spearman	de comunicación nivel central	del Coeficiente de correlación	de	1,000	,395*
		Sig. (bilateral)		.	,013
		N		40	40
	Motivación	Coeficiente de correlación	de	,395*	1,000
		Sig. (bilateral)		,013	.
		N		40	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a la hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.295, e indica una correlación positiva baja entre la dimensión de delegación de funciones y el equipo de trabajo en el Programa en Apurímac.

El nivel de significancia es de 0,032, menor a la significancia asignada de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis inicial, con una confianza del 95%

Tabla 11
Correlación entre delegación de funciones y trabajo en equipo

		Correlaciones			
				Delegación de funciones	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Delegación de funciones	Coeficiente de correlación	de	1,000	,295
		Sig. (bilateral)		.	,032
		N		40	40
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	de	,295	1,000
		Sig. (bilateral)		,032	.
		N		40	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos

Respecto a la hipótesis específica 3, el coeficiente de correlación obtenido es de 0.57, y el nivel de significancia es de 0.732 por lo que se rechaza la hipótesis inicial concluyendo que no existe una relación significativa entre la dimensión de control que ejerce el nivel central del Programa Nacional y el abastecimiento local de trabajo en el Programa en Apurímac.

Tabla 12
Control y Abastecimiento

		Correlaciones			Abastecimiento
			Control		
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	de	1,000	,057
		Sig. (bilateral)		.	,732
		N		39	39
	Abastecimiento	Coeficiente de correlación	de	,057	1,000
		Sig. (bilateral)		,732	.
		N		39	40

Fuente: Elaboración propia según resultados estadísticos.

10. DISCUSIÓN

En la variable Administración centralizada el 50% del personal que labora en el Programa en Apurímac opina que es siempre adecuada y 42% que casi siempre es adecuada, haciendo un total de 92%. Los indicadores mayormente positivos, se dan en la dimensión de comunicación; por ejemplo, la mayoría de los encuestados indican que existe una adecuada transmisión de objetivos y metas, los mensajes son claros, sencillos y oportunos, sintiendo los trabajadores del Programa Nacional PAIS que los medios de comunicación son los adecuados. Lo cual difiere de lo planteado por Aparicio (2002) sobre la descentralización y diseño organizativo de los hospitales catalanes de la gestión Hospitalaria Pública, en la que a mayor descentralización mejor comunicación. Lo encontrado ratifica la teoría que indica que la comunicación es la transferencia y comprensión de significados, y que no hay comunicación si no se ha transmitido información o ideas (Robbins y Coulter, 2005, p. 256).

En la dimensión de delegación de funciones se encuentra que el 65% piensa que siempre es adecuada y el 25% que casi siempre es adecuada, haciendo un total 92.5% que opina que la delegación de funciones es adecuada, así opinan que le dan la responsabilidad y Confianza

adecuada, recibiendo una adecuada retroalimentación. Esto guarda relación con la tesis de Rodríguez (2015) que concluye que existe una relación significativa entre los estilos de gestión pública y los niveles de eficiencia en la gestión de actividades. Esto concuerda con la teoría expuesta por Mejía (2015) indica que se debe delegar lo que es alcanzable, no se debe pedir misiones imposibles, asimismo indica que para que sea eficaz la delegación debe estar comprendida en las competencias del delegado.

En la dimensión de control el 74.3% opina que siempre o casi siempre el control del nivel central es adecuado, así el nivel central del Programa Nacional PAIS realiza evaluaciones y controles periódicos, asimismo existen normas de procedimientos internos que son conocidos por todos. Normatividad Equidad. Relacionándolo con la teoría el programa tiene un control adecuado entendido como un sistema de información que busca comparar lo planificado con los resultados logrados durante la gestión, para implementar medidas correctivas si fuera el caso Jara (2009).

Respecto a la variable de gestión se encuentra que el 34% del personal que labora en el Programa Nacional PAIS en Apurímac, opina que es adecuada, el 56% que casi siempre es adecuado en relación a la dimensión de motivación, se encuentra que ésta es alta, el personal siente que su trabajo es valorización y reconocido. Existe una adecuada identificación institucional y una alta satisfacción de los gestores locales del Tambo. Este resultado es consistente con Oliva (2017) quien indica que un factor que incide en el desempeño laboral es la motivación del personal.

En relación a la dimensión de trabajo en equipo, los encuestados concluyen que existe una adecuada delimitación de tareas, los trabajos se terminan oportunamente. Respecto al Ambiente laboral se ha encontrado que existe un adecuado clima de confianza y motivación para expresarse, las relaciones interpersonales son positivas, los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente, pero indican que no saben trabajar en equipo.

En la dimensión de abastecimiento se encuentra que el personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac aprecia que ésta no es óptima, existiendo una percepción que la cantidad y calidad pocas veces o nunca se da. Así el 82.5 % opina que a veces o casi nunca el abastecimiento es adecuado.

Analizando con el marco teórico, se tiene que el 96% de los trabajadores de los Tambos en Apurímac perciben que existe una adecuada comunicación de los objetivos y metas institucionales, y el 64% consideran que la comunicación se da forma periódica, todo esto según Criado (2009) involucra y motiva al personal, esto concuerda con que el 84% de los encuestados indican que su función o tarea es valorada y respetada y el 100% indican que se encuentran involucradas y comprometidas con el Programa Nacional PAIS.

El 88% del personal del Programa en Apurímac consideran, que el nivel central les dan responsabilidades de acuerdo a sus capacidades y se les dan la confianza adecuada para realizar sus tareas, con lo que existe una adecuada delegación de funciones del nivel central, al respecto Musso (2005) indica que la delegación de funciones es la transferencia de tareas, funciones, atribuciones y autoridad, que se realiza entre el superior, a un inferior jerárquico para que opere en un campo limitado y acotado, normalmente con un objetivo específico.

Mejía (2015) indica que se debe delegar lo que es realmente alcanzable, no misiones imposibles y la delegación debe estar contenida en las competencias del delegado para que sea eficaz, en la presente investigación se ha encontrado que existe relación directa y significativa entre la delegación de funciones y el trabajo en equipo, el 96% del personal del Programa en Apurímac manifiestan que sus funciones de cada uno están definidas claramente, el 88% que existe un clima de confianza y motivación para expresarse y el 84%.de que los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente. Estos resultados concuerdan con la teoría de López (2012) que indica que los equipos de trabajo se definen como un grupo de personas altamente organizada y orientada al logro de tareas comunes, como es el caso del Programa Nacional PAIS.

Según Jara (2009) el control por parte del nivel central del Programa, entendido como sistema de información que permite comparar lo planeado con los resultados obtenidos a través de la gestión, se realiza, así el 80% del personal indican que existen procesos de evaluación periódica, el 88% de que se realizan controles de las tareas, 96% de que se tiene normas de procedimientos internos, que existen procedimientos específicos para la contratación de personal y que existe un manual de organización y funciones, y el 76% indica que el control realizado es equitativo para todo el personal

Para Everis (2014) el modelo operativo de una Central de Compras debe poner énfasis en la planificación y diseño de compras, en nuestra investigación el 52% los trabajadores del Programa Nacional PAIS en Apurímac, indican que el de que el tiempo esperado para obtener el servicio es oportuno y que la distribución es adecuadamente planificada

El resultado en la dimensión del abastecimiento no es óptimo, si es que analizamos la ejecución, lo cual no se evidencia dado que sólo el 16% del personal de los Tambos indica que la cantidad de recursos es suficiente según lo requerido, y el 52% manifiesta que la calidad de los insumos y/o materiales no es la adecuada. Aun así el 56% del personal usuario se siente conforme con el abastecimiento

Se ha encontrado que la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac es directa y significativa, dicho resultado coincide con lo planteado por Baldeos (2015) que encuentra que la variable gestión administrativa centralizada tiene influencia significativa en la variable eficiencia en el Gobierno Regional de Lima. Asimismo, revisando la teoría planteada por Fernández (1998) la administración centralizada logra mayor especialización y aumento de habilidades de funciones, los resultados difieren de Aparicio (2002), que indica que existe relación negativa entre la administración centralizada y el diseño organizativo entre la cual está el sistema logístico

11 CONCLUSIONES

Se determina que la relación entre la administración centralizada y la gestión local el programa PAIS en Apurímac es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,390, correlación baja, y se tiene un nivel de significancia de 0.013.

La relación entre la Comunicación y la motivación del personal Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,395, correlación baja, con un nivel de significancia de 0.013.

La relación entre la delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,295, correlación baja, con un nivel de significancia de 0.032.

La relación entre control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac no es directa y significativa. El coeficiente obtenido es de 0,057, correlación mínima, pero el nivel de significancia es de 0.732, por lo que se rechaza la hipótesis inicial.

12. RECOMENDACIONES

Al personal del Programa Nacional PAIS, solicitar mayor autonomía del nivel central en forma gradual y para el cumplimiento de metas.

Al Programa Nacional PAIS generar políticas de recursos humanos para mantener la alta satisfacción personal e identificación institucional.

Al Programa Nacional PAIS, elaborar un plan de capacitaciones para mejorar las competencias del personal en gestión de los tambos.

Al nivel central mejorar el sistema de abastecimiento del Programa Nacional PAIS, a través de una adecuada programación de adquirentes, verificando la calidad y cantidad a ser entregada.

VIII. ANEXO 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “Administración centralizada y gestión local del programa nacional país en Apurímac - 2018”.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión del Programa Nacional País en Apurímac?	Determine cuál es la relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac	La relación entre la administración centralizada y la gestión local del programa PAIS en Apurímac es directa y significativa.	Independiente X: Administración Centralizada DIMENSIONES: X1: Comunicación X2: Delegación de	Tipo: Descriptiva Diseño: diseño transeccional correlacional descriptiva, Población: Personal del Programa
Sub Problemas	Objetivos Específicos	Sub Hipótesis		

<p>1. ¿Cuál es la relación entre la Comunicación y la Motivación del Personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre la Delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional País en Apurímac?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre el Control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac?</p>	<p>1. Determinar cuál es la relación entre la motivación del personal del Programa Nacional PAIS en Apurímac.</p> <p>2. Determinar cuál es la relación entre la Delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional País en Apurímac</p> <p>3. Determinar cuál es la relación entre el control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac</p>	<p>1. La relación entre la Comunicación y la motivación del personal Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa.</p> <p>2. La relación entre La delegación de Funciones y el trabajo en equipo del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa.</p> <p>3. La relación entre El control y el abastecimiento del Programa Nacional PAIS en Apurímac es directa y significativa.</p>	<p>Funciones. X3: Control</p> <p>V. Dependiente Y: Gestión</p> <p>DIMENSIONES: Y1: Motivación Y2: Trabajo en equipo Y3: Abastecimiento</p>	<p>Nacional PAIS en Apurímac</p> <p>Muestra: 100% Igual que la población</p> <p>Técnicas e instrumentos</p> <p>Encuesta</p> <p>Técnicas para el análisis de datos SPSS v22 (Statistical Package for the Social Sciences). <input type="checkbox"/> Tabla de distribución de frecuencias.</p>
--	--	--	---	--

ANEXO 03: MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS/REACTIVO	VALORACIÓN
Administración Centralizada	Comunicación	Transmisión	35%	1	Se transmiten los objetivos y metas institucionales adecuadamente	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Claridad		1	Las comunicaciones son claras y sencillas	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Oportunidad		1	Las disposiciones de las tareas o trabajo son oportunas.	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Suficiencia		1	Recibe toda la información que necesita para realizar su trabajo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		libertad		1	No tengo límites para cooperar e innovar	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Periodicidad		1	La comunicación se da en forma periódica.	Nunca Casi Nunca

						A veces Casi Siempre Siempre
		Medio		1	El medio de comunicación utilizado lo considera adecuado	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
	Delegación de Funciones.	Responsabilidad	35%	3	Siente que le dan responsabilidad acorde a sus capacidades Piensas que asumes otras funciones que no te corresponden Siente que el trabajo que realiza es un reto o desafío	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Confianza		1	Siente que le dan la confianza adecuada en el trabajo que realiza	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Retroalimentación		1	Recibe la adecuada retroalimentación	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre

		Recursos		1	Le dan todos los recursos para el cumplimiento de sus tareas	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
	Control	Evaluaciones	30%	2	Existen procesos de evaluación periódica. Se realizan controles de las tareas	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Normatividad		3	Se tiene normas de procedimientos internos. Existen procedimientos específicos para la contratación de personal. Existe un manual de organización y funciones	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Equidad		1	El control realizado es equitativo para todo el personal	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
TOTAL			100%			

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	item	N° DE ÍTEM S	ÍTEMS/REACTIVO	VALORACIÓN
Gestión	La motivación	Valorización	35%	2	Cada función o tarea es valorizada y respetada. Se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los trabajadores	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Identificación		2	Las personas se sienten involucradas y tienen compromiso con las metas del equipo Se siente identificado con el Programa	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Satisfacción		2	Le gusta el trabajo que realiza	Nunca Casi Nunca

					Se siente satisfecho con el ingreso percibido por su trabajo en el Programa.	A veces Casi Siempre Siempre
Trabajo en Equipo	Delimitación de tareas	30%	1	Las funciones de cada uno están definidas claramente No existe sobrecarga de trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre	
	Oportunidad			1	El trabajo se termina siempre oportunamente	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
	Ambiente laboral			4	Hay clima de confianza y motivación para expresarse Las relaciones interpersonales son	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre

					positivas. Los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente. Todos saben trabajar bajo presión.	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
	Abastecimiento	Cantidad	35%	2	La cantidad de recursos es suficiente según lo requerido. Existen épocas que se tiene excedentes en los almacenes	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Oportunidad		1	El tiempo esperado para obtener el servicio es oportuno	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Calidad		1	La calidad de los insumos y/o materiales es la adecuada	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre

						Siempre
		Distribución		1	La distribución es adecuadamente planificada	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre
		Conformidad		1	El personal usuario se siente conforme con el abastecimiento	Nunca Casi Nunca A veces Casi Siempre Siempre

ANEXO04:ENCUESTA DE LA TESIS

Estimado Señor (a);

Tenga Ud. Un buen día, por favor, se le solicita unos momentos para completar la siguiente encuesta, en forma sincera y consiente. Se anota que sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para el trabajo de investigación titulado:

“Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018” Responda las preguntas marcando con un aspa “X” la alternativa que Ud. Considere pertinente.

DATOS GENERALES:

1.1. Género:

a) Femenino () b) Masculino ()

1.2. Edad:

a) Menos de 25 años ()

b) De 25 a 35 años ()

c) De 36 a 45 años ()

d) De 46 años a más ()

1.3. Usted qué nivel de estudio ha alcanzado:

a) Primaria ()

b) Secundaria ()

c) Instituto tecnológico ()

d) Universidad ()

1.4. Años de trabajo en la institución:

a) Menos de 1 año ()

b) Más de 1 años y menos de 3 años ()

c) Más de 3 años ()

- I. Dimensión comunicación, **Respecto a la Comunicación del nivel central** del Programa Nacional PAIS, usted opina:

ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
2.1 Se transmiten los objetivos y metas institucionales adecuadamente					
2.2 Las comunicaciones son claras y sencillas					
2.3 Las disposiciones de las tareas o trabajo son oportunas.					
2.4 Recibe toda la información que necesita para realizar su trabajo.					
2.5 No tengo límites para cooperar e innovar					
2.6 La comunicación se da en forma periódica.					
2.7 El medio de comunicación utilizado lo considera adecuado					

II. Dimensión Delegación de funciones. **Respecto a la delegación de funciones** que realiza el nivel central del Programa Nacional PAIS

ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
3.1 Siente que le dan responsabilidad acorde a sus capacidades					
3.2 Piensas que asumes otras funciones que no te corresponden					
3.3 Siente que el trabajo que realiza es un reto o desafío					
3.4 Siente que le dan la confianza adecuada en el trabajo que realiza					
3.5 Recibe la adecuada retroalimentación.					

3.6 Le dan todos los recursos para el cumplimiento de sus tareas					
--	--	--	--	--	--

III. Dimensión Control. Respecto al Control realizado por el Nivel Central del Programa PAIS, usted opina:

ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
4.1 Existen procesos de evaluación periódica.					
4.2 Se realizan controles de las tareas					
4.3 Se tiene normas de procedimientos internos.					
4.4 Existen procedimientos específicos para la contratación de personal					
4.5 Existe un manual de organización y funciones					
4.6 El control realizado es equitativo para todo el personal					

IV. Dimensión Motivación. Marque según corresponda

ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
5.1 Cada función o tarea es valorizada y respetada.					
5.2 Se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los trabajadores					
5.3 Las personas se sienten involucradas y tienen compromiso con las metas del equipo					
5.4 Se siente identificado con el Programa					
5.5 Le gusta el trabajo que realiza					
5.6 Se siente satisfecho con el ingreso percibido por su trabajo en el Programa.					

V. Dimensión Trabajo en Equipo. Respecto a sus pares o compañeros de trabajo, usted opina

ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
6.1 Las funciones de cada uno están definidas claramente.					
6.2 No existe sobrecarga de trabajo					
6.3 El trabajo se termina siempre oportunamente					
6.4 Hay clima de confianza y motivación para expresarse					
6.5 Las relaciones interpersonales son positivas.					
6.6 Los conflictos se enfrentan constructiva y abiertamente.					
6.7 Todos saben trabajar bajo presión.					

VI. Dimensión Abastecimiento. Respecto al abastecimiento local considera:

ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
7.1 La cantidad de recursos es suficiente según lo requerido					
7.2 Existen épocas que se tiene excedentes en los					

almacenes					
7.3 El tiempo esperado para obtener el servicio es oportuno					
7.4 La calidad de los insumos y/o materiales es la adecuada.					
7.5 La distribución es adecuadamente planificada					
7.6 El personal usuario se siente conforme con el abastecimiento					

ANEXO 05: RESULTADOS SPSS

CONFIABILIDAD ALFA-CRONBACH

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	96,2
	Excluido	1	3,8
	Total	26	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	38

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	146,60	218,417	,606	,895
P2	146,96	217,790	,582	,895
P3	147,68	216,727	,260	,902
P4	147,12	223,277	,236	,899
P5	146,68	221,477	,318	,898
P6	147,04	215,040	,472	,896
P7	147,00	214,000	,554	,895
P8	146,64	216,407	,505	,896
P9	146,56	221,173	,354	,898
P10	146,48	228,010	,001	,905
P11	147,00	217,167	,531	,896
P12	147,44	217,173	,472	,896
P13	148,80	229,667	-,047	,904
P14	146,96	220,873	,376	,898
P15	146,68	220,143	,413	,897
P16	146,52	221,177	,223	,901
P17	146,44	219,423	,552	,896
P18	146,40	219,833	,428	,897
P19	146,88	210,527	,777	,892
P20	146,84	218,640	,532	,896
P21	146,60	220,417	,567	,896
P22	147,32	213,977	,524	,895
P23	146,08	228,577	,098	,900
P24	146,16	227,973	,112	,900
P25	146,84	220,140	,287	,899
P26	146,72	209,710	,618	,893
P27	146,80	206,583	,684	,892

P28	147,08	208,577	,612	,893
P29	146,76	205,940	,758	,891
P30	146,96	207,040	,652	,893
P31	147,80	207,000	,565	,894
P32	148,24	219,607	,345	,898
P33	148,04	222,207	,387	,898
P34	147,56	215,923	,609	,895
P35	147,52	210,510	,606	,894
P36	147,36	213,907	,673	,894
P37	148,32	234,227	-,194	,907
P38	147,60	220,667	,283	,899

ANEXO 06: VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS

CARTA SN 2018

Señor (a):

Mg. HENRY ROOGER ZAMALLOA MATAHOROS

Asunto: SOLICITO OPINION PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Me es grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y a su vez solicitar su participación como experto en la validación de los instrumentos a utilizar en el proyecto de tesis: **“Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018”** Conocedor de su trayectoria profesional y solvencia académica en la materia; tenga a bien revisar los documentos adjuntos.

Se adjunta:

Ficha de validación del instrumento

Matriz de consistencia.

Matriz de operacionalización de variables.

Matriz de Instrumentos de recolección de datos.

Instrumentos.

Seguro de contar con su valioso aporte académico que enriquecerá este proceso de investigación, hago extensivo mi más sincero saludo y gratitud.

Atentamente.

Prisca Leguía Caballero

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

MAESTRÍA.

“Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018”

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

INVESTIGADORA: BACH. Prisca Leguía Caballero

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES
NOMBRE : HENRY ROOBER ZAMALLOA MATAMOROS
MENCION : HABISTE
FECHA :

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: LENTIDA SE CLARO

2. CONTENIDO: ACTUAL Y SDFICIENTE

3. ESTRUCTURA: SI TIENE CONSISTENCIA

III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
Debe corregirse


Firma
Mg. o Dr. HENRY R. ZAMALLOA .M
DNI : M3254620
N° de Celular 965386010

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Título Del Trabajo De Investigación: "Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018"

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: CUESTIONARIO AL PERSONAL DEL PROGRAMA NACIONAL PAIS, APURIMAC
1.2 INVESTIGADOR : BACH. Prisca Leguía Caballero

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				✓	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					✓
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					✓
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					✓
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					✓
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					✓
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

- Procede su aplicación
Debe corregirse

Firma 
Mg. o Dr. HENRY R. ZAHALLOVA M.
DNI : 43254620

CARTA SN 2018

Señor (a):

Mg.*Luis Alberto Aguilar Colonge*.....

Asunto: SOLICITO OPINION PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Me es grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y a su vez solicitar su participación como experto en la validación de los instrumentos a utilizar en el proyecto de tesis: **“Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018”** Conocedor de su trayectoria profesional y solvencia académica en la materia; tenga a bien revisar los documentos adjuntos.

Se adjunta:

Ficha de validación del instrumento

Matriz de consistencia.

Matriz de operacionalización de variables.

Matriz de Instrumentos de recolección de datos.

Instrumentos.

Seguro de contar con su valioso aporte académico que enriquecerá este proceso de investigación, hago extensivo mi más sincero saludo y gratitud.

Atentamente.

Prisca Leguía Caballero

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

MAESTRÍA.

“Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018”

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

INVESTIGADORA: BACH. Prisca Leguía Caballero

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Luis Alberto Aguilar Colonge
MENCIÓN : Magister
FECHA :

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA: Lenguaje claro

2. CONTENIDO: Actual y suficiente

3. ESTRUCTURA: Si tiene consistencia

III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

 GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC
Dirección Regional Salud Apurímac 


Firma
Mg. o Dr. Luis Alberto Aguilar Colonge
DNI : 08879092
N° de Celular 941 814009

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Título Del Trabajo De Investigación: "Administración centralizada y gestión local del Programa Nacional PAÍS en Apurímac – 2018"

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: CUESTIONARIO AL PERSONAL DEL PROGRAMA NACIONAL PAIS, APURIMAC
1.2 INVESTIGADOR : BACH. Prisca Leguía Caballero

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				✓	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					✓
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					✓
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					✓
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					✓
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					✓
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓

II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
Debe corregirse


 GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC
 Dirección Regional Salud Apurímac

 Firma
 Mg. o Dr.
 DNI :