



**Los instrumentos de gestión y la descentralización de
funciones agrarias en el programa de gobierno regional
de lima metropolitana - 2015**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Milena del Carmen Sáenz Campodónico

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

LIMA - PERÚ

Año 2016

Dra. Bertha Emperatriz Martínez Ocaña
Presidente

Dra. Josefa María Silva Calderón
Secretario

Dr. Sebastián Sánchez Díaz
Vocal

Dedicatoria

Para mis queridos padres, hijos y hermanos, quienes me brindaron su apoyo incondicional, para el desarrollo de la presente investigación, que hacen posible el logro de mis objetivos en mi vida personal y profesional.

Agradecimiento

A mi familia, a la Universidad César Vallejo que me ha permitido ampliar mis conocimientos y capacidades en el campo profesional.

Un especial agradecimiento a mi estimado Asesor, por su paciencia y orientación permanente en el desarrollo de la presente investigación.

Declaración de Autenticidad

Yo, Milena del Carmen Sáenz Campodónico identificada con DNI N° 07233870, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, he desarrollado la tesis cuyo nombre lleva por título “Los Instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- Año 2015” declaro bajo juramento:

1. Que, la presente tesis es de mi entera autoría.
2. Que he cumplido con respetar las normas internacionales establecidas para las citas y referencias de las fuentes consultadas. La presente tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. Que, la tesis que presento no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
4. Que, los datos obtenidos como resultado, son veraces, es decir no son falseados, ni copiados, por lo que constituyen propuestas de solución a la realidad investigada.

En el caso de que se detecte la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo trabajos de investigación propios que haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mis acciones se deriven, sometiéndome a las disposiciones vigentes de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 28 de mayo de 2016

Milena del Carmen Sáenz Campodónico

DNI N° 0723387

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a las disposiciones establecidas en el Reglamento de Investigación de Postgrado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestría en Gestión Pública, pongo a disposición la tesis denominada: “Los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015”

La presente tesis es de tipo Explicativa correlacional y el diseño de investigación es No experimental de tipo transversal, sus variables de estudio son “instrumentos de gestión” y “descentralización de funciones” y tiene como objetivo determinar el grado de relación y la significancia que existe entre estas dos variables.

Contiene siete capítulos, el primer capítulo corresponde a la Introducción, que describe los antecedentes internacionales y nacionales, fundamentación científica, justificación, problemas, hipótesis y objetivos.

El segundo capítulo describe el marco metodológico, la operacionalización de las variables, metodología utilizada, tipo de estudio, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos. El tercer capítulo comprende los Resultados, que describe el procesamiento de los datos obtenidos y la contrastación de las hipótesis planteadas. El cuarto capítulo detalla los resultados obtenidos en función de las hipótesis formuladas. El quinto y sexto capítulo hacen referencia a las conclusiones y recomendaciones respectivamente y en el séptimo y último capítulo se detallan las referencias.

Señores miembros del jurado, espero que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y constituya una motivación para futuras investigaciones y merezca su aprobación.

La autora.

Índice General

Páginas preliminares	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice general	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I Introducción	
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	19
1.4 Formulación del problema	50
1.5 Justificación del estudio	51
1.6 Hipótesis	52
1.7 Objetivos	53
II. Método	
2.1 Diseño de investigación	55
2.2 Variables, operacionalización	55
2.3 Población y muestra	58
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	58
2.5 Métodos de análisis de datos	61
2.6 Aspectos éticos	63
III Resultados	64
IV Discusión	84
V Conclusiones	88
VI Recomendaciones	91
VII Referencias	93

VIII Anexos

Anexo1.	Matriz de consistencia	103
Anexo 2	Instrumento-Cuestionario	107
Anexo 3	Validación de los instrumentos y Formato	111
Anexo 4	Base de Datos	120
Anexo 5	Artículo Científico	122
Anexo 6	Acta de aprobación de originalidad de Tesis	131
Anexo 7	Pantallazo del software de Turnitin	132
Anexo 8	Formulario de autorización para la publicación electrónica de la Tesis.	133
Anexo 9	Formato de solicitud con el V ^o B ^o de la Tesis	134

Índice de tablas

	Pág.	
Tabla 1	Operacionalización de la variable Instrumentos de Gestión	57
Tabla 2	Operacionalización de la variable Descentralización de funciones agrarias	58
Tabla 3	Escala de valores del coeficiente de Alfa de Cronbach	61
Tabla 4	Resultados del análisis de fiabilidades	62
Tabla 5	Frecuencia de niveles en la variable instrumentos de gestión	67
Tabla 6	Frecuencia de niveles en el reglamento de organización y funciones	68
Tabla 7	Frecuencia de niveles en el manual de organización y funciones	69
Tabla 8	Frecuencia de niveles en el cuadro de asignación de personal	70
Tabla 9	Frecuencia de niveles en el texto único de procedimientos administrativos	71
Tabla 10	Frecuencia de niveles en el plan estratégico institucional	72
Tabla 11	Frecuencia de niveles en la variable descentralización de funciones agrarias	73
Tabla 12	Frecuencia de niveles en la transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada.	74
Tabla 13	Frecuencia de niveles en las decisiones públicas y concertación	75
Tabla 14	Frecuencia de niveles en el fortalecimiento institucional	76
Tabla 15	Frecuencia de niveles en la implementación de sistemas administrativos	77

Tabla 16	Frecuencia de niveles en la descentralización fiscal y económica	78
Tabla 17	Coeficiente de correlación de instrumentos de gestión y descentralización de funciones agrarias	79
Tabla 18	Coeficiente de correlación de instrumentos de gestión transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada	80
Tabla 19	Coeficiente de correlación de decisiones públicas y concertación	81
Tabla 20	Coeficiente de correlación de instrumentos de gestión y fortalecimiento institucional	82
Tabla 21	Coeficiente de correlación de instrumentos de gestión y adecuación e implementación de sistemas administrativos.	83
Tabla 22	Coeficiente de correlación de instrumentos de gestión y descentralización fiscal y económica	84

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Instrumentos de gestión	67
Figura 2 Reglamento de organización y funciones	68
Figura 3 Manual de organización y funciones	69
Figura 4 Cuadro de asignación de personal	70
Figura 5 Texto único de procedimientos administrativos	71
Figura 6 Plan estratégico institucional	72
Figura 7 Descentralización de funciones agrarias	73
Figura 8 Transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada	74
Figura 9 Decisiones públicas y concertación	75
Figura 10 Fortalecimiento institucional	76
Figura 11 Adecuación e implementación de sistemas administrativos	77
Figura 12 Descentralización fiscal económica	78

Resumen

La presente investigación que se titula “Los Instrumentos de Gestión y la Descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015”, se ha trazado como objetivo determinar la manera en la que se relacionan las variables instrumentos de gestión y descentralización de funciones agrarias.

La investigación es de tipo explicativo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal, que se ha realizado con una población de 32 trabajadores de las Subgerencias Regionales de Descentralización, Agraria, Recursos Naturales y Medio Ambiente, Asuntos Jurídicos y Planeamiento y Presupuesto- del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana en el periodo 2015, a quienes se le aplicó como instrumento un cuestionario que contenía 41 ítems.

Luego de la recolección y procesamiento de datos, se contrastó la hipótesis general mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman, obteniéndose $r = 0,954$ con un nivel de significancia del 0,05 ($p < .05$), corroborando la relación altamente significativa que existe entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, 2015.

Palabras Clave: Instrumentos de gestión, descentralización, funciones agrarias.

Abstract

This research entitled "The management tools and decentralization of agricultural functions in Program Regional Government of Lima Metropolitana-2015" has set a target to determine how the variables management tools and decentralization of functions related agricultural.

The research is explanatory descriptive, correlational design, cross-section, which was performed with a sample population and workers of the Regional Decentralization, Agricultural, Natural Resources and Environment, Legal Affairs and Program Planning and Budget- Subgerencias Regional Government of Lima in the 2015 period, to whom it was applied as an instrument a questionnaire containing 41 items.

After collection and processing of data, the hypothesis was tested by correlation coefficient Spearman Rho, yielding $r = 0.954$ with a significance level of 0.05 ($p < .05$), corroborating the highly significant relationship between management tools and decentralization of agricultural functions in Program Regional Government of Lima, 2015.

Keywords: management tools, decentralization, agrarias- functions

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Dentro del marco de la Ley N° 27763 Ley de Bases de la Descentralización y la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales- LOGR el Ministerio de Agricultura con la Resolución Ministerial N° 159-2013-AG efectiviza la transferencia de funciones y competencias en materia agraria, a la Municipalidad Metropolitana de Lima-MML.

Es a través del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, órgano desconcentrado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, que se vienen ejecutando las funciones agrarias transferidas.

La falta de definición de la entidad, en la incorporación de las funciones agrarias, en los instrumentos de gestión, que son las herramientas básicas y estratégicas con las que cuenta una entidad pública, generan superposición de funciones y desorientación entre los usuarios en la prestación de servicios que brinda el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

Con el presente trabajo de investigación titulado “Los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015”, se propone determinar la relación que existe entre las funciones en materia agraria y su regulación en los instrumentos de gestión, para de esta manera proporcionarle legalidad a las funciones y facultades transferidas.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales

Dentro del ámbito internacional, la presente investigación, se encuentra respaldada en la tesis desarrollada por Arredondo (2011) Descentralización en Chile: Una mirada desde la Economía Política y el Neoinstitucionalismo, Universidad de Chile-Chile, que plantea como objetivo, la forma progresiva de emprender niveles y secuencias de la descentralización, con la finalidad de que se planteen políticas públicas a nivel regional. Esta investigación utiliza la metodología de enfoque analítico y descriptivo, emplea herramientas cuantitativas y cualitativas y para la técnica de recolección de información ha utilizado las entrevistas en profundidad, dirigidas a expertos

seleccionados, de acuerdo al conocimiento del tema y experiencia en el proceso de las políticas públicas de descentralización aplicadas en Chile y su implementación nacional, regional y local. Esta investigación concluye que la descentralización en Chile se identifica por la falta de recursos humanos, duplicidad de funciones y competencias, así como la falta de recursos financieros, generado por la presencia del centralismo. El investigador recomienda plantear dos soluciones para que la descentralización continúe, primero establecer a largo plazo la creación de reformas políticas y un cronograma de redistribución de las funciones y competencias; para el mediano plazo propone que se lleve a cabo el fortalecimiento de capacidades, mediante la utilización de instrumentos como Convenios de Desarrollo y Presupuesto Regional, para de esta manera pueda obtener autonomía del gasto.

Esquivel (2014) *La Diplomacia catalítica y la Cooperación Internacional Descentralizada en pro de una seguridad eficaz humana: Estudio de caso Colombia, 2012*. Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. El objetivo de la investigación está orientado a identificar los impactos de la Cooperación Internacional Descentralizada bajo los lineamientos de la Diplomacia Catalítica en pro de una eficaz seguridad humana para Colombia durante el periodo del año 2012, así como señalar la modalidad de cooperación oficial descentralizada para el desarrollo local y determinar los ámbitos de actuación, las estructuras territoriales del orden subnacional. Es una investigación de tipo cualitativa que utiliza fuentes de información primaria como las entrevistas y opiniones de actores versados en el tema, como funcionarios públicos y especialistas de redes de cooperación internacional que operan en Colombia. Concluye la investigación que si bien, la descentralización es un escenario propicio para la cooperación entre las autoridades locales y sus pares en el exterior, se identificó que existe en Colombia un déficit a nivel institucional y de gestión territorial como resultado de una óptica de centralismo. Es decir, la mentalidad descentralizada no ha llegado a los entes sub nacionales colombianos, por lo que es necesario que se obtenga una experiencia exitosa en la formulación de la implementación de los programas de cooperación y armonización, y de esta manera se

evitará superposición o duplicidad de actividades en lo financiero y de recursos humanos.

Gonzales (2012) La transferencia de competencias sobre la Prestación de Servicios Públicos por parte de los Municipios a los Consejos Comunales. Universidad José Antonio Páez, Venezuela. El objetivo es estudiar la transferencia de competencias sobre la prestación de servicios públicos por parte de los municipios a los concejos comunales. La modalidad de investigación es documental de tipo descriptivo con el propósito de aportar nuevos conocimientos, utilizando como fuentes de investigación, enciclopedias, diccionarios, libros, artículos, revistas, tesis, informes técnicos o monográficos. Concluye el presente estudio, que el nuevo Decreto con rango, valor y fuerza de ley, para la gestión comunitaria de competencias y servicios y otras atribuciones, en teoría debería ser un instrumento que facilite la transferencia de competencias sobre la prestación de servicios públicos de los municipios hacia los Consejos Comunales, los voceros de esta instancia de participación deberán presentar ante la Alcaldía de Valencia, dicha propuesta.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Olórtegui, (2014) Tesis para optar el Grado de Maestría en Gestión Pública “La Gestión Municipal y la Percepción de la Calidad de Servicio en la Municipalidad Distrital de Los Olivos- Lima 2014. El objetivo general de la investigación es determinar la relación que existe entre la gestión municipal y la percepción de la calidad del servicio, asimismo determinar la relación que existe entre el desarrollo organizacional y la percepción de la calidad del servicio en la Municipalidad de los Olivos. Lima 2014. El tipo de investigación es descriptivo correlacional, el tamaño poblacional es de 154 pobladores del distrito de Los Olivos y la muestra se determinó empleando el muestreo aleatorio simple con un nivel de confianza y aplicando la fórmula la muestra fue de 95 pobladores. Concluye el presente estudio, que el gobierno municipal del distrito de Los Olivos, obedece a la necesidad de contar con un instrumento de gestión en concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 y que evidencie a corto plazo la satisfacción de la

población, respecto a los servicios básicos, en aras de buscar la paz, tranquilidad, respeto a los derechos del ciudadano olivense y de recibir una buena calidad de servicio.

Rivera (2013) La no conducción intergubernamental del proceso de descentralización El caso de la inacción en las decisiones públicas para implementar el Consejo de Coordinación Intergubernamental (Perú, 2007 – 2011), Pontificia Universidad Católica del Perú. Su objetivo está dirigido a exponer las situaciones que permiten la inacción en la toma de decisiones públicas, utilizando como ejemplo para la presente investigación, el caso de la inacción del Gobierno Central para instalar y poner en funcionamiento el Consejo de Coordinación Intergubernamental (CCI) del proceso de descentralización, indicando que después de 41 meses de su creación, no ha entrado en funcionamiento y por ende no se ha generado ningún tipo de accionar en la conducción del proceso. El estudio está orientado a explicar un fenómeno existente y reiterativo en la administración pública peruana y latinoamericana; en el caso de Perú es entendida como -falta de voluntad política, planteando la ausencia de una conducción intergubernamental de la descentralización, que limita los resultados e impactos en el país, para mejorar la capacidad de gestión de los gobiernos regionales. La metodología de la investigación utiliza el estudio del caso instrumental desarrollado por Barzelay y Cortázar, quienes sustentan que el estudio de una experiencia singular, permite responder una inquietud, pregunta o problema que sobrepase la experiencia cuestionada. Utiliza la estructura narrativa, que permite generar, organizar y analizar la evidencia empírica sobre el fenómeno estudiado. Entre sus conclusiones establece cuales son las condiciones que hacen posible la inacción en la toma de decisiones públicas Mantener la inacción pública genera los incentivos necesarios que necesita la organización política para legitimar su gobierno, genera la activación de otras políticas que puedan cumplir con los objetivos trazados, como la pobreza y redistribución económica en los territorios a base de programas sociales centralizados. Finalmente, menciona que la inacción podría convertirse en una política del Estado, negándose a obedecer a su propia

Constitución y que en el caso peruano, esta inacción puede convertirse en un modelo para gobernar.

Ordinola (2012) Factores Determinantes del Proceso de Descentralización Fiscal en la Región Piura 2004.I-2010. Universidad Nacional de Piura, Piura. Este estudio plantea una discusión al señalar a que pese a que han transcurrido más de ocho años de que se inició el proceso de reforma y modernización del Estado peruano, la descentralización fiscal no ha tenido un avance significativo, intentando determinar cuáles han sido los factores que la han limitado. Su análisis se realiza sobre las municipalidades provinciales y el Gobierno Regional de Piura, como pliegos presupuestarios. La metodología ad hoc, se apoya en el análisis econométrico, postulando primeramente a un modelo explicativo y posteriormente utiliza la metodología del panel data, para de esta manera aglomerar en un solo racimo explicativo. Concluye, indicando que los factores que han limitado el desarrollo de la descentralización fiscal en Piura, es debido a que no se ha concluido con las funciones a los gobiernos regionales y locales, así como existe un déficit en el fortalecimiento de capacidades y de gestión en estas instituciones y un bajo nivel de participación ciudadana.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Bases Teóricas de la Variable Instrumentos de Gestión

En toda entidad de la administración pública, tienen que aplicarse los documentos de gestión en la que se establezcan su organización interna y las relaciones jerárquicas de autoridad, responsabilidad y subordinación entre todas las unidades de trabajo, dichos criterios están establecidos en la Ley del Poder Ejecutivo Ley N^o 29158 (Art. 3)

Dentro del proceso de modernización del Estado Peruano, la nueva gestión en la administración pública básicamente está vinculada a las estrategias que se formulan en las herramientas e instrumentos de gestión, que son utilizadas para optimizar la gestión de cada una de las entidades del Estado, es así que el Decreto Supremo N^o 004-2013-PCM (2013) aprueba

la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016), como el principal instrumento orientador de la modernización del Estado, que regula la visión, principios, lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país (Art. 1)

Definición de la variable instrumentos de gestión

La presente investigación se sustenta en los fundamentos emitidos por el órgano normativo y rector, constituido por la Secretaria de Gestión Pública de la Presidencia Consejo de Ministros-SGP-PCM (2,007) quien conceptualizó los instrumentos de gestión de la siguiente manera:

Los Instrumentos de Gestión son documentos con los que cuenta una entidad para gestionarse o administrarse de una manera ordenada, planificada y eficiente, tanto en su aspecto organizacional como en el relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas a su cargo. (p 12).

Para autores como Pérez, los instrumentos de gestión, también son denominadas herramientas de gestión que son utilizadas por las entidades de la administración pública para la realización de sus acciones de función pública, la ordenación del espacio y gestión de los recursos que le compete, en forma eficaz y eficiente (p.1).

En su generalidad las entidades públicas del Estado han definido a los instrumentos de gestión señalando que a nivel de la organización las entidades públicas se administran, que planifican para establecer un orden interno con la finalidad de cumplir con sus metas y objetivos (Gobierno Regional de Ica, 2011)

Otros autores van más allá de la definición propuesta por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejos de Ministros-PCM, al afirmar que los instrumentos de gestión de toda entidad del Estado, no tan solo señalan los niveles de organización, gestión y dirección, sino también son de carácter obligatorias, que son la base para formular una estructura organizacional teniendo como referencia la visión y misión institucional (García, 2010)

Importancia de los instrumentos de gestión

Los Instrumentos de gestión, son útiles, para clarificar objetivos: el directivo público necesita instrumentos cualitativos y cuantitativos, para detallar los objetivos en Planes Estratégicos, también se obtiene información objetiva para el desempeño de actividades a realizarse en una Institución, consiguiéndose datos de los resultados. En cuanto a los recursos públicos estos deben ser controlados para mejorar su utilización, en términos de eficacia, eficiencia y economía. En la estructura y características de la Función Pública, los instrumentos de gestión son útiles para motivar e incentivar de acuerdo también a sus resultados (Guinard, 2003)

Es importante que toda organización social, cuente con procedimientos técnicos bien alineados, de tal manera que puedan ofrecer garantías de eficacia y eficiencia a las personas a las que ofrecen sus servicios (Fernández, 2006)

Características de los instrumentos de gestión

Los instrumentos de gestión, deben ser relevantes, es decir, su principal característica es el aporte de información, que debe ser imprescindible para informar, controlar evaluar y tomar decisiones de tal manera que sean auditables y se evalúe su fiabilidad y sea inequívoco y/o preciso, para que no se preste a otras interpretaciones y ser adecuado a lo que se pretende medir y estar siempre disponible. Otras características son la objetividad y sensibilidad, el primero tiene que ser suficiente eficaz para identificar variaciones y el segundo que debe construirse con calidad. (Guinard, 2003)

Para Los Instrumentos de gestión ayuda a centralizar toda la información y permitir que todos los trabajadores sepan cuáles son sus tareas a realizar en cada momento, así también ofrece una visión de la distribución del flujo de trabajo y permite ajustarlos sin descentrarte ni a ti ni a tu equipo, alguna de sus características es la gestión del trabajo, ya que permite dividir las en fase y pequeñas tareas, agregando plazos y presupuestos. (Abad, 2017)

Dimensión reglamento de organización y funciones.

En las diversas organizaciones públicas, el Reglamento de Organización y Funciones (en adelante ROF), constituye uno de los más importantes manuales de instrumentos de gestión, pues contiene la estructura de una organización, funciones y competencias. Es importante que los objetivos que se planteen en el principal instrumento de gestión, sean congruentes con los objetivos planteados por la institución, así como se replanteen con motivo de la modernización del Estado que conlleva a la descentralización de funciones y competencias, que los gobiernos regionales y locales vienen asumiendo.

Es por esta razón que el Gobierno Central a través de la Presidencia de Consejo de Ministros, ha impartido los lineamientos para la formulación del ROF, a efecto de que se propugne un modelo, en la que se considere la heterogeneidad de las realidades de las organizaciones del Estado.

En efecto, un ROF es un documento normativo sino también técnico. Pues regula la estructura orgánica de una institución y expresa la razón de ser de la entidad, sus esfuerzos para el logro de su misión, visión y objetivos, también señala las funciones generales y las específicas de cada uno de los órganos de la entidad, detallando las relaciones y responsabilidades, planteando su estrategia institucional. (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, 2004)

La PCM (2,007), definió esta dimensión de la siguiente manera:

El Reglamento de Organización y Funciones- ROF constituye una de las herramientas más importantes para una adecuada gestión administrativa de las entidades del sector público (...) El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es un documento técnico normativo de gestión institucional que contiene la organización formal de una entidad pública, es decir, contiene su estructura orgánica así como las funciones generales y específicas de cada uno de sus órganos y unidades orgánicas. (pp. 5,9).

La denominación de documento técnico es debido a que se han obtenido un resultado de modelo de organización, producto de una planeación, con miras a cumplir las funciones y objetivos de la misma. Se dice también que es un documento normativo porque es de carácter público y obligatorio de cada una de las entidades que han desarrollado su ROF. Y es de gestión, porque es la directriz administrativa de la entidad y del personal de la organización, que define sus funciones y responsabilidades en su interior. (PCM, 2007, p. 10).

El ROF es un instrumento técnico normativo de la gestión administrativa que no tan solo regula la estructura orgánica, funciones generales y específicas, sino también su naturaleza y finalidad, en el que se establecen y ordenan los procesos para de esta manera plantear otros instrumentos de gestión Este instrumento de gestión expresa su estructura y funciones por cada área, en función a la misión de la institución que son agrupadas por la similitud y que al combinarse con recurso y su gestión en un período determinado, dan lugar a procesos para el cumplimiento de los objetivos. (Prodes, 2005)

Según García (2010) el Reglamento de Organización y Funciones:

Es el documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la Entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades. (p. 2)

Indicador estructura orgánica

La estructura orgánica de las organizaciones de la Administración Pública, deben responder en forma efectiva y ceñirse al cumplimiento de los objetivos y metas programadas en sus planes estratégicos, es decir, su misión y visión, con la finalidad de producir un resultado.

Un indicador de la dimensión Reglamento de Organización y Funciones es la Estructura Orgánica, pues es una medida específica y objetivamente verificable.

La PCM (2013) definió a la estructura orgánica como “el reflejo de la capacidad de una entidad de organizarse internamente, mediante la división del trabajo y la asignación de funciones y responsabilidades entre sus órganos y unidades orgánicas así como coordinando su labor”. (p. 37)

La estructura orgánica en sí, establece la interrelación entre las unidades orgánicas de una entidad, señalando las funciones de cada una ellas en base a los objetivos estratégicos establecidos por la entidad. (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM 2004).

La estructura orgánica básicamente constituye un esquema gráfico de una organización, es decir, que visualiza y refleja sus órganos ordenados relacionados entre sí, que cumplen funciones, tareas o actividades. Dicho esquema visualiza sus propósitos y las relaciones entre sus unidades orgánicas son de fácil comprensión, de tal manera que permitan a la ciudadanía en general a conocer el funcionamiento de su organización, dicho criterio lo sustentó Díaz (2006 pp. 36 y 37).

Prodes (2005) precisó lo siguiente: “La estructura orgánica es básicamente un esquema gráfico de distintas unidades orgánicas interrelacionadas, que necesitaría la institución para cumplir sus objetivos. El reglamento da cuerpo a ese esquema y precisa las funciones, atribuciones y responsabilidades para cada Órgano.” (p.5)

Indicador funciones generales

La PCM (2013) definió a las funciones generales como:

El conjunto de acciones o tareas que le corresponde realizar a la entidad y a sus órganos y unidades orgánicas de manera general (...) las Funciones Generales son el conjunto de acciones que debe realizar la entidad conducente a alcanzar los objetivos y metas de su gestión administrativa. Estas provienen por lo general de las normas sustantivas vinculadas a la entidad. (pp. 9, 29)

El ROF de una determinada entidad, a quien se le vienen transfiriendo funciones y competencias dentro del marco de la descentralización, deben ser incluidas en este instrumento... las funciones generales son las que a grandes rasgos determinan el conjunto de acciones que se deben realizar para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y no son menos importantes que la estructura orgánica, pues están interrelacionadas, entre sí, es así que la entidad tiene que identificarlas mediante la elaboración de cinco matrices: información del marco legal, de la estrategia institucional, del ROF vigente, y de la situación actual de la entidad (SGP-PCM 2007, pp. 40, 53)

El Decreto Supremo N° 043-2004-PCM (2004) definió a las funciones generales como un “Conjunto de acciones que debe realizar la entidad conducente a alcanzar los objetivos y metas de su gestión administrativa. Estas provienen de las normas sustantivas vinculadas a la entidad.” (Art. 4)

Todo el conjunto de acciones y/o actividades que realiza una entidad para el cumplimiento de sus objetivos y metas, debe corresponderle o es asignada a cada unidad orgánica de la entidad y a cada puesto, es decir, todos tienen que estar comprometidos con la institución por igual, sin diferencia alguna. (Díaz, 2006)

Indicador funciones específicas

Si bien las funciones generales detallan una visión amplia sobre el resultado que se pretende alcanzar, estas orientan a las funciones específicas, pues van dirigidas de forma objetiva a una visión particular orientada a resolver una situación o evento puntual. Es decir, para definir a las funciones específicas, previamente tienen que ser definidas las funciones generales de sus distintos órganos (de dirección, control, asesoramiento, apoyo, etc) así como las acciones operativas, entonces las funciones específicas vienen a ser el ejercicio de actividades de un determinado nivel jerárquico (unidad orgánica o área) las que tienen que estar concordadas con las funciones generales de la entidad para alcanzar los objetivos institucionales, las

funciones específicas reflejan la forma en que se operativizan las funciones generales para cada órgano y unidad orgánica. (SGP-PCM, 2007 p. 54)

La legislación peruana definió función específica como un “Conjunto de acciones que deben realizar los órganos y las unidades orgánicas, conducentes a alcanzar los objetivos de la entidad y las metas de su gestión administrativa”. (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, 2004)

Para la PCM (2013) las “Funciones Específicas son el conjunto de acciones que deben realizar los órganos y unidades orgánicas que conforman la entidad, acorde con sus funciones generales y conducente a alcanzar los objetivos y metas de la entidad”. (p. 37)

También Prodes (2005) la definió de la siguiente manera “Las funciones específicas son aquellas que se consideran propias de un puesto de trabajo y cuya responsabilidad recae directa y exclusivamente sobre el ocupante de dicho puesto”. (p. 2)

Dimensión Manual de organización y funciones

El Manual de Organización y Funciones (en adelante MOF), está vinculado básicamente a describir en forma clara la estructura orgánica interna de toda entidad pública, las funciones específicas por cada uno de los cargos, que establece la entidad para el cumplimiento de sus objetivos y metas, de acuerdo a las funciones generales y competencias establecidas en el ROF, estableciendo las interrelaciones jerárquicas funcionales de autoridad, responsabilidad y coordinación desde la más alta autoridad (funcionarios), profesionales, técnicos y auxiliares.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR es el ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos quien ha aprobado los lineamientos para la elaboración, aprobación, implementación y actualización del Manual de Perfiles de Puestos, a los que deberán acogerse progresivamente todas las entidades del Estado. En la presente investigación el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana aún no ha adecuado este instrumento de acuerdo a las normas vigentes. Para el

Servir es un instrumento normativo que establece los perfiles de puestos de una entidad, teniendo como fundamento la estructura orgánica establecida en su ROF, el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) también denominado Cuadro de Puestos de la Entidad. Servir (2014, p.1)

La PCM, (2013) refirió del Manual de Organización y Funciones que: “Es un documento que describe las funciones específicas de cada uno de los cargos o puestos de trabajo contenidos en el CAP, a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el ROF”. (p. 12)

Otro concepto coincidente con la definición planteada por la SGP.PCM, es la que expresó en el Manual de Organización y Funciones el Ministerio de Educación que refirió lo siguiente:

Es un documento de gestión institucional que describe las funciones específicas a nivel de cargo, desarrolladas a partir de las funciones generales establecidas en el ROF y de los cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal”. (2005, p.4).

Díaz (2006) en relación a este documento de gestión, refirió lo siguiente:

Entendemos por Manual de Organización un documento oficial de la Empresa en el que se definen las funciones, dependencia y relaciones de los puestos directivos, acompañando a la representación gráfica de la Estructura (Organigrama). Su objetivo principal consiste en estructurar los niveles de dirección de la Empresa y así proporcionar una guía práctica al personal, informándole acerca de la naturaleza de su trabajo y de su situación, a fin de conseguir la mayor eficacia posible en su funcionamiento. (p. 2)

El MOF al establecer las funciones, objetivos, características, así como requisitos y responsabilidades de cada uno de los cargos existentes en una entidad, hace posible que los servidores, directivos y funcionarios estén informados sobre las funciones que desarrollan y la ubicación que tienen dentro de la estructura orgánica de la entidad. (Vásquez et. al. 2009)

El Gobierno Regional de Ica, (2011) lo definió de la siguiente manera:

“El MOF (...) describe las funciones específicas de cada uno de los cargos y puestos de trabajo contenidos en el CAP a nivel de órganos y unidades orgánicas de la estructura orgánica y funciones generales establecidos en el ROF”. (p.1)

Indicador funciones específicas del Cargo

Este indicador está referido a las funciones individuales, de cada uno de los cargos que establezca el MOF, este tiene que ser consistente y coherente con cada una de las acciones y actividades que desempeña la entidad, es decir tiene necesariamente que estar enmarcada dentro de las funciones generales establecidas en el ROF.

El Instituto de Estudios Peruanos (2014) señaló que “Este instrumento regula la relación de mando o la autoridad que se ejerce sobre el personal, es decir, la relación jerárquica del puesto teniendo como fundamento la estructura orgánica de la institución. (p. 1).

Salas (2010) estableció que “El Manual de Organización y Funciones, describe en detalle cada una de las funciones a ejecutar por el personal asignado o designado en una determinada unidad orgánica, en estricta correspondencia a las funciones generales y a la naturaleza del cargo”. (p. 1)

Las entidades públicas aún mantienen la denominación del Manual de Organización y Funciones-MOF, pero tienen que adecuarse a las actuales normativas vigentes para el establecimiento del Manual de Perfil de Puestos-MFP y dentro de los lineamientos aprobados se establece que las funciones específicas es el conjunto de funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo dentro de la institución, señalándose los requisitos para su ejercicio. (Servir, 2014)

Indicador requisitos mínimos del cargo

Como bien se ha mencionado líneas arriba, el MOF que elaboran las entidades del Estado, no sólo definen las responsabilidades y descripción de

las funciones de todas las entidades públicas del estado, sino también sirve como guía para todo el personal, pues describe el perfil y los indicadores de evaluación que son conocidos como los requisitos mínimos del cargo.

El Instituto de Estudios Peruanos-IEP (2014) refiere lo siguiente:

El Manual de Organización y Funciones, describe la naturaleza del cargo, competencia básica para la conducción, asesoría, asistencia, apoyo, etc. que desarrolla un funcionario o servidor de acuerdo al Nivel Adquirido o asignado. Entendiendo el “CARGO” como el puesto de trabajo a través de los cuales los funcionarios y servidores desempeñan las funciones asignadas, conforme lo definió el Art. 23º D.S. N° 005-90-PCM. (p. 1)

Dimensión cuadro de asignación de personal

El CAP es otro de los más importantes instrumentos de gestión de toda organización perteneciente a la Administración Pública, cuya finalidad es formalizar la asignación de los cargos de los puestos de trabajo. Se desarrolla teniendo como referencia principal el ROF aprobado por la entidad, que establece la estructura orgánica y las funciones generales y específicas y también sobre la elaboración de un estudio situacional y análisis de las funciones de los cargos o puntos de trabajo y el presupuesto de las plazas.

Para la legislación peruana el CAP es un instrumento de gestión de toda institución pública, que resume los cargos que han sido definidos y aprobados, teniendo como referencia la estructura orgánica contenida en el ROF. (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, 2004)

Para la PCM (2013) “Es un documento de gestión institucional que contiene el número de cargos o puestos de trabajo definidos y aprobados de la entidad, para cada una de las unidades orgánicas aprobadas en la estructura orgánica vigente prevista en su ROF”. (p 12)

Otro concepto concordante con el resto de autores es el formulado por el IEP 2014), quien refirió que: “El Cuadro de Asignación de Personal, es un Instrumento Normativo de Gestión que clasifica cada uno de cargos/puestos de trabajo, de acuerdo al nivel adquirido en los procesos de contratación, nombramientos y ascensos efectuados en la entidad, mediante concurso público”. (p. 1)

El Servir, en la Cuarta Disposición Complementaria Final de la Ley N^a 30057 estableció que el Cuadro de Asignación de Personal, será sustituido por el Cuadro de Puestos de la Entidad- CPE, la que será implementada progresivamente por las entidades públicas.

Indicador cargos clasificados

La PCM (2013) en relación a los cargos clasificados refiere que los cargos públicos se han estructurado de acuerdo al concepto de cargo clasificado y del servicio, definiéndola como “El elemento básico de una organización. Se deriva de la clasificación prevista en el CAP de acuerdo con la naturaleza de las funciones y nivel de responsabilidad que ameritan el cumplimiento de requisitos y calificaciones para su cobertura (p. 101)

Los gobiernos regionales, en sus directrices, han especificado la definición del cargo como la unidad o elemento básico de una organización del Estado y su clasificación se encuentra regulada en el CAP, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones y el nivel de responsabilidad. (Gobierno Regional de Ica, 2014)

Indicador asignación de cargos

Dentro de la estructura de cada entidad, cada nivel ocupacional contiene un conjunto de cargos compatibles, denominándose a los cargos como “puestos de trabajo a través de los cuales los funcionarios y servidores desempeñan funciones asignadas”. La asignación del cargo en sí “tiene carácter temporal determinada por la necesidad institucional y respeta el nivel de carrera, grupo ocupacional y especialidad alcanzados”. (D.S. N° 005-90-PCM, Arts. 23°, 25°).

De acuerdo a la normativa vigente los cargos del CAP son independientes una de la otra y a excepción de los cargos de los funcionarios que pertenecen al primer nivel de la organización de una entidad pública, el resto de los cargos son asignados al personal de diferente nivel remunerativo o grupo ocupacional, en función a la necesidad del Estado y que se cumplan con los requisitos que exige el cargo, la norma precisa que “La asignación de cargos por personal de diferente nivel remunerativo, en ningún caso, conlleva una afectación del aspecto remunerativo (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, 2004).

Las municipalidades distritales del Perú en los fundamentos de su CAP aprobados han definido a la asignación de cargos indicando que este parte del concepto de cargo, como célula básica de una organización, distinguiéndose cada una por el conjunto de tareas y/o actividades que realiza, con un mínimo de calificaciones para un ejercicio competente y dirigido al cumplimiento de los objetivos de la institución, (Municipalidad Distrital Alonso de Alvarado 2010)

Los gobiernos locales también han definido en sus directrices, la asignación de cargos, indicando que es a través del cargo, que el personal o servidor público, se le asigna funciones de acuerdo al diseño de la institución, cuyos puestos o cargos previamente ha sido aprobado por la entidad. (Municipalidad Distrital de Villa Rica 2008).

Dimensión texto único de procedimientos administrativos

Dentro de las principales herramientas de gestión estratégica que toda entidad pública debe generar está el Texto Único de Procedimientos Administrativos-TUPA, que contempla todos aquellos procedimientos y servicios que se otorgan en forma eficiente y simplificada al usuario en general.

El TUPA es un documento técnico normativo de gestión, creado para brindar a los administrados (personas naturales o jurídicas) en general la información sobre los procedimientos administrativos que se tramitan ante

las entidades (requisitos, costos y plazos) en un documento único que los ordene y sistematice.

La PCM (2013) conceptualizó este instrumento de gestión de la siguiente manera: “EL TUPA constituye una herramienta de gestión estratégica para impulsar la legitimidad de Estado Moderno en la medida que se contemplan los procedimientos y servicios que requiere en el cual el Estado tiene la posibilidad de proveerlo”. (p,7)

También se define como un documento unificado que contiene información sobre la tramitación de los procedimientos que en función a su competencia realizan las unidades orgánicas de una institución. (Gobierno Regional de Ica, 2011).

Indicador procedimientos administrativos

El procedimiento administrativo es una parte inherente del TUPA, pues la razón de ser de este instrumento de gestión es su recopilación, que están dirigidos a prestar servicios a la ciudadanía, de acuerdo a las competencias y funciones de cada entidad, viene a ser todos los actos que se tramitan en las entidades del Estado, cuya finalidad está dirigida a obtener un efecto jurídico individual o colectivo. (Ley del Procedimiento Administrativo General, 2001)

La PCM (2011) definió a los procedimientos administrativos, de la forma siguiente “Es un conjunto de actos y diligencias tramitados ante la entidad , que culminan con la emisión de un acto administrativo, que produce efectos jurídicos individuales e individualizables sobre intereses, obligaciones o derecho del administrado, sea este persona natural o jurídica, pública o privada”. (p. 3)

Dimensión plan estratégico institucional

Esta herramienta de gestión, es también muy importante dentro de la gestión de las organizaciones de la Administración Pública, pues plantea los objetivos y metas, su misión, visión, es decir el resultado que desea obtener

en un corto plazo, dichos objetivos tienen que estar alineados con los objetivos estratégicos aprobados por el CEPLAN.

El Centro Nacional del Planeamiento Estratégico-CEPLAN (2011) definió este instrumento estratégico de la siguiente manera:

Es el documento elaborado por las entidades de la Administración Pública que se redacta en la Fase Institucional y utiliza la información estratégica de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Sectorial Multianual,-PESEM o Plan Desarrollo Concertado-PDC, según sea el caso. Además contiene la síntesis de la Fase Estratégica, la Misión, los objetivos, acciones estratégicas, la ruta estratégicas y se elabora para un periodo de 3 años” (p. 1)

La PCM (2013) señaló lo siguiente:

Documento elaborado por cada uno de los Ministerios y Gobiernos Regionales, en el marco de los lineamientos de la política general de Gobierno y conforme con lo dispuesto por la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público, que contiene objetivos y acciones estratégicas a ser cumplidas en un número determinado de años por las dependencias integrantes de cada una de dichas entidades. (p. 110)

Indicador objetivos estratégicos

El Ministerio de Agricultura (2015) definió a los objetivos estratégicos de la siguiente manera “Eleva el nivel de competitividad del Sector Agrario en el marco de un desarrollo sostenible e inclusivo (p. 69)

Para el Ceplan (2014) objetivo estratégico “Es la descripción del propósito a ser alcanzado que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. (p. 1)

La formulación de un objetivo estratégico es la posición de valor en la que nos gustaría estar en un largo plazo, son las victorias que desea

alcanzar la institución que trae como consecuencia un riesgo y un resultado. (Castellanos, 2007)

1.3.2 Bases teóricas de la variable descentralización de funciones agrarias

Teorías relacionadas

Es a partir del año 2002, que el Estado Peruano regula las primeras disposiciones referidas a la Descentralización, que constituye el reparto de atribuciones, facultades de competencias y funciones del Gobierno Central hacia los Gobiernos Regionales y Locales, con el objetivo de acabar con el centralismo y mejorar la atención en la prestación de servicios con mayor eficiencia y equidad, a la ciudadanía en general, que involucra también transferir consigo el presupuesto o recursos asociados para su implementación y ejecución, este proceso es gradual, se afirma que es una forma de democracia que requiere de la participación de todos para impulsar el desarrollo del país.(Care, Perú)

Definiciones de la variable descentralización de funciones agrarias.

Para el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española la palabra descentralización significa “acción y efecto de descentralizar que a su vez consiste en transferir a diversas corporaciones u oficios parte de la autoridad que antes ejercía el gobierno supremo del Estado”.

La descentralización es definida propiamente como la reforma institucional dirigida a mejorar la gobernabilidad del Estado, mediante la transferencia de competencias y funciones a los gobiernos regionales y locales, esta transferencia implica ejercer responsabilidades de planificación, administración con la asignación de recursos financieros. (FAO 2002)

La descentralización no es tan solo una reforma institucional, para el Estado Peruano es una forma de organización democrática, una forma de política constante y obligatoria, que es gradual y por etapas, cuyo objetivo está dirigido a promover el desarrollo del país, para la asignación de competencia y recursos desde el gobiernos central a los gobiernos locales y locales. (Constitución Política del Perú, 1993)

La Ley N° 27680 Ley de Reforma Constitucional (2002) menciona que “la descentralización es una forma de organización democrática y constituye una política permanente del Estado, que se plantea como objetivo el desarrollo integral del país”. (Art. 188)

El derecho administrativo, establece que la descentralización es la forma o manera jurídica en que se organiza la administración pública con la creación de entes públicos, que están revestidos como personas jurídicas con patrimonios propios y que asumen responsabilidades sobre determinadas actividades específicas de interés público. Fernández (1997, p. 2)

Usaid Perú- Pro descentralización (2010) señaló lo siguiente:

La descentralización es un proceso político técnico que forma parte de la reforma del Estado Peruano y está orientado a alcanzar un buen gobierno, es decir, un gobierno efectivo, eficiente y al servicio de la ciudadanía Este proceso tiene como finalidad el desarrollo integral, armónico y sostenible del país en beneficio de la población. (p. 7)

La descentralización, el día de hoy representa un instrumento de integración de responsabilidad técnica y financiero, cuya orientación está dirigida a producir efectos sociales al cliente. (Cepal, 2001)

Se ha definido también que la descentralización es la gemela de la democracia, pues otros gobiernos distintos al gobierno central, ejercen competencias de personas jurídicas, que benefician la participación de la ciudadanía a través de sus propuestas, de tal manera que la reestructuración este cercaba a ellos. (Ampuero, 1999)

Por otro lado, una concepción amplia de descentralización es que no solamente es una reforma institucional que implica la transferencia de facultades, atribuciones y obligaciones, sino también es un proceso que idea más amplia. (Defensoría del Pueblo 2011).

Importancia de la variable descentralización de funciones agrarias

La importancia de la descentralización radica en sus objetivos, que están orientados a mejorar la prestación de servicios que ofrece el sector público y elevar el nivel de vida de los ciudadanos. Otro propósito importante de la descentralización es el reforzar la democracia, ya que la toma de decisiones

en favor de los que resulten más afectados por las medidas gubernamentales, ya que la prestación de servicios debe mejorar en la medida en que las demandas y necesidades de la población sean atendidas por los funcionarios locales (FAO, 2004)

Características de la variable descentralización de funciones agrarias

Para la implementación de la descentralización y de esta manera ejercer en forma equilibrada el poder estatal, se han distribuido las competencias, funciones y recursos del Estado, entre los tres niveles de gobierno, Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, de tal manera que se organice el territorio racionalmente y se garantice una adecuada prestación de servicios a los ciudadanos. Una de las características de la transferencia de competencias desde el Gobierno Nacional hacia los gobiernos regionales y locales, es que esta debe ser ordenada, así como en la Redistribución de los recursos del Estado, entre los tres niveles de gobierno, para un desarrollo económico eficiente y equitativo, autosostenible y promoción de la competitividad. Otras características de la descentralización es la Participación y fiscalización por parte de la ciudadanía y de la rendición pública de cuentas. (Usaid Perú Pro Descentralización, 2011)

Dimensión transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada

El punto de partida de la descentralización es iniciado por la transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada por parte del Gobierno Central hacia los Gobiernos Regionales y Locales, La Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministro, ha desarrollado las dimensiones de la descentralización a efecto de analizar este proceso a través de sus componentes que se complementan entre sí. Entre ellas una de las más importantes es la denominada Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada.

Usaid Perú Pro Descentralización (2010, p. 11) la definió de la siguiente manera:

La transferencia de Responsabilidades del gobierno nacional a los gobiernos regionales, provinciales y distritales para reestructurar el reparto de competencias estatales, con el objetivo de permitir a la población el acceso a la toma de decisiones y la gestión de los bienes y servicios que presta el Estado.

En el ámbito nacional hace ya más de 10 años se inició el proceso de transformación, que consistió en el traslado de funciones y recursos financieros desde el Gobierno Central hacia los gobiernos regionales y locales, para que estos últimos asuman autonomía en el aspecto político, económico y administrativo y de esta manera efectivizar la atención a la ciudadanía. (SGP-PCM, 2013)

Prodes (2008) definió en relación a la transferencia de responsabilidades, lo siguiente: “Es un proceso para construir una estructura estatal en que las capacidades- conocimientos, información, experiencia, entre otros, y para que los incentivos correctos confluyan con el fin de contribuir a que los servicios que se brindan a la ciudadanía sean mejores” (p. 12)

La descentralización implica la transferencia o entrega de competencias que permiten el fortalecimiento de las políticas y desarrollo económico en el ámbito territoriales de comunidades tanto regional como local. (Cepal 2001).

Indicador asignación de funciones y competencias

La Real Academia Española (2014) definió a la palabra función como “una actividad propia de alguien o algo”.

La Ley de Bases de Descentralización (2002), estableció diecinueve (19) objetivos de los cuales son dos los que hacen referencia directa a las competencias y funciones, la primera como un objetivo de nivel político que plantea la Unidad y Eficiencia del Estado, con la repartición ordenada de competencias públicas, y la segunda, con una relación adecuada entre los distintos niveles de gobierno y la administración estatal. (Art. 6º)

En el ámbito de la gestión pública, se definió a la función como un instrumento de la acción del Estado, que dicta y aplica las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes, para la conservación y fomento de los intereses públicos. Es un elemento estratégico para el desarrollo de la sociedad, que responde a un modelo que propicia los cambios políticos, económicos, sociales y culturales. (Muñoz 1997 p.. 3)

La definición de función está ligada a su origen etimológico pues proviene del latín “Fungere” que significa ejercitar, actuar en razón de una finalidad jurídica, y en el ámbito público las funciones es la autoridad del Estado, que se actúa para cumplir con ese fin mediante sus organismos y servidores públicos, es por esto que se afirma que las funciones son las competencias y también los procedimientos que requiere cada entidad del Estado para su realización. (IDEA, 2008)

El Congreso de la República, refirió lo siguiente:

De los siete principios de la descentralización se hace alusión a la adecuada asignación de competencias de cada nivel de gobierno, mediante la transferencia de recursos del nivel central hacia los gobiernos regionales y locales, así como a la prestación de los servicios del Estado a la comunidad, evitando la duplicidad”. (Ley de Bases de la Descentralización 2002, Art 4)

La Constitución establece que la asignación de competencias y de recursos a los gobiernos regionales, es un procedimiento que se encuentra abierto, para de esta manera se asegure la incorporación de nuevas competencia, a través de la reserva de una ley orgánica. (UPLA 2012)

Indicador reestructuración de competencias.

La Municipalidad Provincial de Ayabaca (2006) nos dice lo siguiente:

La actualización de la estructura orgánica y Funcional, responde a la transferencia de funciones del Gobierno Central a favor de los gobiernos

locales, la modernización del Estado y la realidad circundante de la entidad, sobre la base de los sistemas administrativos existentes y dinamizando la organización y funciones de los Órganos de Asesoramiento, Control, de Apoyo, de Línea, desconcentrados y descentralizados, optimizando en particular los Órganos de Línea. La estructura orgánica por su naturaleza y funciones que cumple la MPA, llega hasta el tercer nivel organizacional, con la dotación de cargos estrictamente necesarios para su funcionamiento nacional. (p. 4)

Las actuales estructuras de las entidades públicas a quienes se le ha transferido funciones, son deficientes, pues están no son congruentes con los objetivos que deben cumplir, es decir mantienen un diseño de gestión funcional cuyas estructuras jerárquicas no son claras en los procedimientos que realizan para la entrega de bienes y servicios públicos de calidad. Los lineamientos actuales para la formulación de los instrumentos de gestión como el ROF, CAP, etc, son iguales para un gobierno regional y no prevé la heterogeneidad de sus realidades o la situación de cada una de ellas. (SGP-PNMGP 2013)

La Defensoría del Pueblo Lima (2011), al respecto nos dice que “La transferencia de competencias a los gobiernos regionales trajo consigo la necesidad de que estos niveles de gobierno adecúen sus instrumentos de gestión a las funciones transferidas”. (p. 9)

Indicador gestión de bienes y servicios

Usaid Perú Pro descentralización (2010) definió este indicador de la siguiente manera

El proceso de gestión de bienes y servicios pretende dar soporte a los demás procesos de la entidad, mediante la gerencia de los bienes y de los servicios de apoyo, con el fin de tener una cultura organizacional de uso eficiente de los recursos”. (p.13)

La PCM, (2013) mencionó lo siguiente:

El Gobierno Central e instituciones receptoras de funciones y competencias dentro del marco de la descentralización deben fortalecer las capacidades de planeamiento, formulación de políticas nacionales y evaluación de resultados se contribuirán efectivamente a la provisión descentralizada de bienes y servicios”. (p. 23)

La Gestión de Bienes y Servicios son los procesos que establece una organización para administrar sus bienes, ya sean muebles e inmuebles, así como los servicios de apoyo, incluye también las contrataciones, los proyectos de infraestructura, inventarios, mantenimiento, archivo, etc. (Universidad del Valle Cali Colombia, 2013).

Dimensión decisiones públicas y concertación

El Estado Peruano dentro de los planes de modernización establecidas en la Ley N° 27658 ha involucrado la participación de los ciudadanos, otorgándole derechos y obligaciones a efecto de que sea involucrado a participar en el desarrollo del país, con proyectos de inversión y a participar también en los procesos de formulación presupuestal, fiscalización, ejecución y control de la gestión del Estado.

Usaid Perú Pro descentralización (2010) definió lo siguiente;

Se trata de fortalecer el proceso de descentralización a través de la participación de la ciudadanía en la planificación de su desarrollo (plan de desarrollo concertado y presupuesto participativo), y en la vigilancia de sus autoridades, mediante prácticas de transparencia y mecanismos de rendición de cuentas.(p. 10)

Mediante la participación ciudadana, se promueve la descentralización, pues permite el acceso en la planificación y desarrollo de un plan de desarrollo concertado, así como del presupuesto participativo, asimismo, se impone la vigilancia de las autoridades, con prácticas de transparencia y mediante mecanismos de rendición de cuentas. (PRODES, 2008)

Indicador plan de desarrollo concertado

El Plan de Desarrollo Regional Concertado del Gobierno Regional de Arequipa (2013) estableció lo siguiente:

Es un instrumento para la gestión del desarrollo económico, social y ambiental de la región y define la base para la construcción consensuada de los Planes Operativos Anuales Sectoriales, Territoriales e Institucionales y de los Programas de Inversión Regional de corto plazo. (p.1)

Con la elaboración del Plan de Desarrollo Concertado se inicia el proceso del Presupuesto participativo, pues a través de este instrumentos de gestión se planifica las actividades que impulsen el desarrollo, haciendo posible la integración y articulación de sus intereses e iniciativas, de un determinado territorio, teniendo en consideración las políticas públicas aprobadas por el Gobierno Central y Regional. (Municipalidad Distrital de San Isidro, 2011)

El Plan de Desarrollo Concertado o llamado también por su abreviatura PDC, es una herramienta fundamental para elaborar el Presupuesto Participativo. (Municipalidad de San Borja 2011)

Indicador transparencia y mecanismo de rendición de cuentas

La transparencia y la rendición de cuentas están ligadas a la misión y visión institucional, a los objetivos que se hayan planteado, los resultados logrados, que va a otorgarle a las entidades mayor legitimidad y credibilidad. Es por esto que la rendición de Cuentas es un proceso obligatorio y periódico, que está regulada en la legislación peruana, que permite a los ciudadanos, acceder a los resultados de la utilización de los recursos financieros, que se le asignaron, de tal manera que se vean reflejados en el mejoramiento de la vida de los pobladores y desarrollo local, y esto es posible siempre y cuando exista coordinación y diálogo entre la entidad y los ciudadanos (Instituto de Comunicación y Desarrollo, 2013)

El Texto Único Ordenado de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2012), precisó lo siguiente:

Todas las actividades y disposiciones de las entidades comprendidas en la presente Ley están sometidas al principio de publicidad. Los funcionarios responsables de brindar la información correspondiente al área de su competencia deberán prever una adecuada infraestructura, así como la organización, sistematización y publicación de la información a la que se refiere esta Ley (Art 3)

En este documento se entenderá la «transparencia» como un valor democrático, ligado a la veracidad, confiabilidad, calidad, accesibilidad y oportunidad de la información producida por una institución, dirigido a la poblacional general, La rendición de cuentas constituye en sí la acción de comunicación de carácter voluntaria que realiza una institución, a efecto de poner a disposición de los interesados la información sobre sus actividades y posteriormente procesar los comentarios para mejorar internamente con la retroalimentación producida.(ONG Confederación Colombiana, 2009)

Mediante la Rendición de Cuentas, las autoridades, funcionarios y servidores públicos informan sobre la gestión que están llevando a cabo, cuyo fin es llevar a cabo una evaluación del desempeño de una institución, para mejorar su accionar condiciones y posibilidades para el cumplimiento de sus objetivos y metas. (Contraloría General de la Republica, 2007)

Dimensión fortalecimiento institucional

Una de las prioridades que toda entidad pública con motivo de la descentralización es reforzar las capacidades, mediante una serie de acciones que traiga como resultado un conocimiento colectivo, que le permita a la institución encontrar la mayor coherencia posible en el desarrollo de las nuevas funciones asumidas. (Alatorre, 1995)

Hillermann (2012) refirió que “Para abordar el tema del fortalecimiento, usaremos una definición sencilla de la palabra: Fortalecimiento = aumento de la fuerza”. (p. 3)

Usaid Perú Pro descentralización (2010) señaló lo siguiente con relación al fortalecimiento institucional “(...) Es el desarrollo y fortalecimiento de capacidades y prestación de asistencia técnica al Gobierno Nacional, los

gobiernos regionales y locales, y a los representantes de la sociedad civil que participan activamente en la gestión descentralizada para que alcancen un exitoso cumplimiento de las nuevas tareas que gradualmente vienen asumiendo”. (p. 10)

La descentralización de funciones y competencias hacia los gobiernos regionales y locales conlleva la creación de mecanismos para mejorar la capacidad de articulación y control para el beneficio de la sociedad civil regional. (CEPAL, 2001)

La Organización Iberoamericana de Juventud. (2004) nos dijo que:

El término fortalecer según el Diccionario de la Real Academia Española se define como fortificar y dar fuerza. Según esta definición, el fortalecimiento institucionales dar fuerza y garantizar aquello que hace fuerte a la institución (...) Fortalecimiento institucional un conjunto de procesos que pretenden fortificar a la institución, darle fuerza que garantice el cumplimiento de su misión. Los procesos de fortalecimiento institucional buscan garantizar el cumplimiento de su misión. Los procesos de fortalecimiento institucional buscan garantizar la fuerza adentro y afuera de la institución para que sea sólida. (p. 15)

Indicador capacitación

La Real Academia Española (2014) define a la capacitación como la acción y efecto de capacitar que significa hacer a alguien apto, habilitarlo para algo.

Hillermann (2012) nos dice que “Capacidad es igual a aptitud de las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto para conducir acertadamente sus asuntos. La creación de capacidad es el proceso de liberación, fortalecimiento y mantenimiento de tal aptitud”. (p. 3)

Para el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España (2013) “Cuando una organización es capaz de crear entornos de trabajo que permiten a las personas desarrollar de forma continua sus propias competencias asumir mayores responsabilidades y tomar más iniciativas, las personas contribuyen al desarrollo del lugar de trabajos” (p. 27)

La PCM (2013) estableció lo siguiente:

(...) esta transferencia de funciones y el incremento de recursos, no han sido acompañados por mejores capacidades descentralizadas de gestión. Iniciar el proceso de descentralización en un contexto como el antes descrito ha significado que las limitaciones mostradas por las entidades del Gobierno Central se vean reproducidas a nivel descentralizado. Como consecuencia de ello, las entidades públicas nacionales, regionales y locales no muestran en general, tener las capacidades de gobierno y de gerencia suficientes para proveer más y mejores bienes y servicios públicos a todos los ciudadanos en todo el país, según su necesidad. El Gobierno Nacional y sus instituciones deben enfocarse en fortalecer sus capacidades de planeamiento, formulación de políticas nacionales, y seguimiento y evaluación de resultados de manera que contribuyan efectivamente a la provisión descentralizada de bienes y servicios, a través del establecimiento de políticas, reglas, lineamientos, capacidades y recursos, para que los Gobiernos Regionales y Locales puedan cumplir con sus respectivas competencias de servicio a la población. (p. 23)

“Un objetivo importante en la Región debe constituirse en incrementar permanentemente las capacidades de los trabajadores de la integran. Son los programas de capacitación los que posibilitan incrementar las capacidades de los trabajadores de la región.” (Taddey 1992 p. 110).

Indicador prestación de asistencia técnica

La PCM (2013) refirió que:

Para alcanzar los resultados que la ciudadanía espera, se requiere que las entidades públicas avancen en un proceso constante de revisión y renovación de los procesos y procedimientos mediante los cuales implementan sus acciones. Ello las llevará seguramente, a implementar nuevas propuestas de servicios o procedimientos que innoven su gestión para responder mejor a las expectativas de los ciudadanos y empresas.

Ese proceso constante de innovación debe incorporar el aprovechamiento intensivo de tecnologías apropiadas, no sólo a nivel de dependencias prestadoras de servicios, sino también de aquellas responsables de sistemas administrativos, de manera que dichas tecnologías contribuyan al cambio y mejora de la gestión pública. (p. 24)

La Ley de Bases de Descentralización (2002) en el nivel administrativo plantea que se evite la innecesaria duplicidad de funciones y recursos, y la duplicidad de responsabilidades en la prestación de los servicios, buscando una mayor eficiencia por parte del Estado. (Art. 4)

El mejoramiento en la calidad de la prestación de servicios en el ámbito público eleva el nivel de vida de los ciudadanos y constituye uno de los objetivos principales que toda institución pública con motivo de la descentralización debe plantearse incorporar las necesidades y las condiciones locales, ante las exigencias de la población. (FAO, 2015)

Dimensión adecuación e implementación de sistemas administrativos.

Usaid Perú Pro Descentralización (2011) mencionó lo siguiente:

Un segundo componente de la reforma institucional es la adecuación de las políticas, sistemas administrativos y normas para el ejercicio de las funciones transferidas de manera que la gestión pública pueda ser realizada de forma articulada y conjunta por los tres niveles de gobierno. Es decir, comprende la construcción de la gestión descentralizada de las competencias y funciones transferidas; así como, de los procesos y servicios asociados a ellas, sobre todo ahora que a los gobiernos regionales se les ha transferido casi la totalidad de las competencias y funciones previstas en la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales - LOGR. (p. 9)

La legislación peruana, establece que las entidades de la Administración Pública, tienen que organizar sus actividades mediante la implementación de sistemas administrativos que viene a ser el conjunto de procedimientos, técnica, principios, e instrumentos que tienen como finalidad cumplir con los

objetivos que se han planteado mediante la utilización eficiente de los medios y recursos humanos, logísticos y financieros”. (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, 2004)

Los sistemas administrativos promueven la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos que le son asignados a las entidades públicas, tanto materiales, económicos y humanos, y tienen relación directa con las decisiones de administración interna que se ejecutan a través de los órganos de línea, de apoyo y de asesoría (IDEA 2009, p. 24).

Usaid Perú Pro Descentralización (2010)

Indica la necesidad de que los sistemas administrativos del Estado, que son de aplicación de los tres niveles de gobierno, respondan a la realidad heterogénea del universo de gobiernos regionales y municipalidades del país. Tiene por objetivo que los sistemas administrativos, como son los de presupuesto, abastecimiento, inversión pública o tesorería, se conviertan en verdaderas herramientas de gestión del Estado descentralizado (p.10)

Indicador presupuesto

Para el logro de los objetivos y metas que establecen las distintas entidades que conforman la administración pública, el Presupuesto Público constituye los recursos financieros que son asignados por el Gobierno Central, a cada Sector y Gobiernos Regionales, los que cada año son aprobados por el Congreso de la República. Nuestra Carta Magna, establece que el presupuesto es la repartición equitativa de los recursos públicos, que se realiza en función a una programación y ejecución, que tengan como objetivo satisfacer las necesidades sociales básicas y de ña descentralización. (Constitución Política del Perú, 1993)

Usaid (2010) Perú Pro Descentralización nos mencionó lo siguiente:

El Presupuesto Público es el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas. Se trata de la expresión cuantificada de los gastos a atender durante el año fiscal por cada una de las entidades que forman parte del Sector Público,

reflejando asimismo los ingresos que financian dichos gastos.(...) El presupuesto público permite a las entidades del Estado peruano planificar sus acciones, a través de la asignación de recursos, para cumplir con sus objetivos y metas. La intervención de los gobiernos regionales y locales, en este sentido, resulta importante puesto que una propuesta concertada conlleva a una mejora en la distribución de recursos, repercutiendo en el beneficio de la ciudadanía. (p. 34)

IDEA (2009) sobre presupuesto menciona lo siguiente:

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades gubernamentales lograr sus objetivos y contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos para atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos. (p. 44,45)

Indicador abastecimiento

Para el caso del Sistema Administrativo de Abastecimiento este se encuentra a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas como órgano rector, y son los procesos técnicos de Planeamiento, programación, contratación, almacenamiento y distribución, dirigidos a la administración y disposición de bienes adquiridos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2011)

El sistema de abastecimiento, permite asegurar los procesos productivos que llevan a cabo las entidades de la administración pública, es por este motivo que se establecen normas, procedimientos, objetivos que están dirigidos al flujo, dotación, empleo y conservación de medios materiales. (Alayo, 2013)

Indicador inversión pública

El Ministerio de Economía y Finanzas- MEF nos dijo lo siguiente:

La Inversión Pública es la capacidad del estado de aumentar la capacidad económica del País, en la prestación de servicios, mediante la asignación de recursos disponibles en proyectos de inversión pública

en el presente para generar un mayor bienestar en el futuro... se realiza mediante procedimientos técnicos en todas las entidades del Gobierno Nacional, Regional y en el 50% de los Gobiernos Locales, estas entidades direccionan sus recursos en base a principios, procesos, metodologías y normas técnicas relacionados con el Sistema Nacional de Inversión Pública.

Dimensión 4: Descentralización Fiscal y Económica

Se refiere a la autonomía financiera que deben asumir los gobiernos descentralizados, para el cumplimiento de las responsabilidades que han asumido, es por esto que se le asignan los tributos que se vienen recaudando en la jurisdicción para favorecer el desarrollo económico de los territorios más pobres. Así también los gobiernos descentralizados deben favorecer la iniciativa privada para que estos valoricen y beneficien a la ciudadanía (Usaid Perú Pro Descentralización, 2010)

Uno de los principios establecidos para llevar a cabo una descentralización fiscal, es que exista una distribución clara y precisa de las funciones a nivel de los tres estamentos, gobierno central, gobierno regional y local, para de esta manera se determine la responsabilidad administrativa y funcional de cada una de ellas en la provisión de servicios. (Ley de Bases de Descentralización, 2002)

La descentralización fiscal, viene a ser la asignación de recursos a los organismos descentralizados que han recepcionado funciones y competencias, que permitan la utilización de los recursos públicos y ofrecer servicios óptimos a la población. (Chávez, 2010)

La descentralización económica, implica el desarrollo económico de los territorios de las organizaciones que han recepcionado funciones y competencias, y está dirigido a establecer condiciones a la inversión privada, que valoren las riquezas de sus respectivas localidades (Usaid Perú Descentralización, 2011)

Indicador autonomía financiera

Para la USAID (2010) “Son los recursos presupuestarios, que vienen asociados a la transferencia de funciones, para el presente caso, las funciones agrarias. Toda función que asuma una nueva entidad, producto de la descentralización conlleva también a la transferencia de recursos financieros para su ejecución”. (p.10)

Es decir, todas las competencias y funciones que son transferidas dentro del marco de la descentralización tienen necesariamente que estar acompañadas por recursos financieros, técnicos y humanos, con la finalidad de que la institución que las asuma este implementada adecuadamente. (Taddey 1992, p. 123)

Indicador iniciativa privada

La Ley Marco de Promoción de la Inversión Descentralizada Ley 28059 (2003) mencionó que “Los distintos niveles de gobierno promoverán la inversión privada en activos, empresas, proyectos, servicios, obras públicas de infraestructura y de servicios públicos en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones y competencias, por iniciativa privada, conforme a los siguientes mecanismos” (Art. 7)

Villafranqui (2007) la definió de la siguiente manera:

“La promoción de la inversión privada resulta un medio para lograr el desarrollo integral y sostenido del país. La inversión genera empleo, reduce la pobreza, crea oportunidades, genera competitividad, bienestar e impulsa el desarrollo económico del país” (p. 12)

La inversión privada en años recientes en el Perú, se está incrementando debido a la existencia de las Asociaciones Público Privadas (APP) pues a través de esta participación se brinda experiencia, conocimientos, equipo, tecnología con la finalidad de que se desarrollen y se creen infraestructura y servicios de calidad para la satisfacción de la ciudadanía (Decreto Legislativo N° 1012, 2008)

Mediante la inversión privada las personas naturales o jurídicas, de origen nacional o extranjera, utilizan sus recursos para la realización de un

determinado proyecto, o actividad económica, que tengan como finalidad la satisfacción de necesidades en favor de una determinada población y que se garantice el retorno de la inversión realizada o rentabilidad económica de su capital invertido. (Decreto Supremo N° 102-2007-EF, 2007)

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y la Descentralización de Funciones Agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana -2015?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015?

Problema específico 2

¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y las Decisiones Públicas y Concertación en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015?

Problema específico 3

¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y el Fortalecimiento Institucional en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015?

Problema específico 4

¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y la adecuación e implementación de sistemas administrativos en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015?

Problema específico 5

¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y la Descentralización Fiscal y Económica en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica

El presente estudio se propone establecer un interés y aporte a las entidades públicas que han recepcionados funciones agrarias, a efecto de se definan la incorporación de funciones y competencias agrarias, en los instrumentos de gestión, sobre todo al Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, de tal manera que las nuevas atribuciones y facultades recepcionadas, sean legitimadas y se establezcan los niveles de autoridad y responsabilidad, fines y objetivos para la prestación de servicios óptimos a los productores agrarios. Este estudio será un referente para futuras investigaciones.

1.5.2 Justificación práctica

El propósito de la investigación busca proponer soluciones al problema existente en los gobiernos descentralizados, que con motivo de la transferencia de competencias y funciones en materia agraria, no han definido en sus instrumentos de gestión, las nuevas responsabilidades asumidas, en las que se planteen los objetivos estratégicos y desempeño, en beneficio del personal que desarrolla las funciones agrarias dentro del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, así como a los productores agrarios en el ámbito de la provincia de Lima.

1.5.3 Justificación metodológica

El presente estudio, para el logro de sus objetivos ha utilizado el instrumento del Cuestionario, como técnica de investigación, el que ha sido procesado en software para medir el grado de validez y confiabilidad de las variables de los instrumentos de gestión y su relación con la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana

1.5.4 Justificación legal

El presente trabajo se sustenta en los siguientes dispositivos legales
Ley N° 27783- Ley de Bases de la Descentralización

Decreto Supremo N° 043-2006-PCM Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones por parte de las entidades de la Administración Pública.

Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) Aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016),

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Los Instrumentos de gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

1.6.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa en la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Hipótesis específica 2

Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con las decisiones públicas y concertación en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Hipótesis específica 3

Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con el Fortalecimiento institucional en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Hipótesis específica 4

Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la Adecuación e implementación de sistemas administrativos en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Hipótesis específica 5

Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la Descentralización Fiscal y Económica en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y la Descentralización de Funciones Agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana -2015

1.7.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y la transferencia de responsabilidades y gestión descentralizadas en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Objetivo específico 2

Determinar el grado de relación que existe entre los Instrumentos de Gestión y las decisiones públicas y concertación en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Objetivo específico 3

Determinar el grado de relación que existe entre los Instrumentos de gestión y el fortalecimiento institucional en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Objetivo específico 4

Determinar el grado de relación que existe entre los Instrumentos de gestión y la adecuación e implementación de sistemas administrativos en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Objetivo específico 5

Determinar el grado de relación que existe entre los instrumentos de gestión y la descentralización fiscal en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

II. Método

2.1 Diseño de investigación (paradigma, enfoque, método, tipo, diseño)

El diseño de la presente investigación es No Experimental-Correlacional. En relación a este diseño Hernández, Fernández y Baptista (2006) definió lo siguiente:

“La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, es la investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación No Experimental es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”.

El presente estudio es de diseño no experimental de tipo transversal. De acuerdo a Sampieri, et al (2003), los diseños no experimentales son de dos tipos el transversal o transeccional y el longitudinal. El estudio transversal según estos autores recalcan que son investigaciones que recopilan datos en un momento único, mientras las longitudinales recopilan datos, durante muchos y diversos momentos o puntos en el tiempo.

2.2 Variables, operacionalización

2.2.1 Variables

Definición conceptual de la variable instrumentos de gestión

García (2015), definió lo siguiente “Las Herramientas de gestión son de carácter obligatorias, para toda Institución Pública, orientadas a instaurar su estructura organizacional y funcional, en el marco de su visión y misión institucional.

Definición operacional de la variable instrumentos de gestión

La PCM (2,007) la definió de la siguiente manera:“Los Instrumentos de Gestión son documentos con los que cuenta una entidad para gestionarse o administrarse de una manera ordenada, planificada y eficiente, tanto en su aspecto organizacional como en el relacionado con el cumplimiento de los objetivos y metas a su cargo”.

Definición conceptual de la variable descentralización de funciones agrarias.

La FAO (2003) consideró a la descentralización como el proceso de “transferencia de una parte del poder y recursos del Estado Nacional a las instancias del nivel regional o local “

Definición operacional de la variable descentralización de funciones agrarias.

Defensoría del Pueblo (2011). Desde una concepción amplia, la descentralización del Estado debe ser entendida como una reforma institucional dirigida a mejorar la gobernabilidad en el país, mediante la transferencia de facultades, atribuciones, obligaciones y responsabilidades del gobierno central a los gobiernos regionales y locales para ejercer un rol activo en la elaboración y ejecución de políticas articuladas en beneficio de los ciudadanos.

2.2.2 Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable instrumentos de gestión

Dimensión	Indicador	ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Rof	<input type="checkbox"/> Estructura Orgánica	p.1, p2, p3	Totalmente en desacuerdo (1)	Bueno (70-92)
	<input type="checkbox"/> Funciones generales	p4, p5, p6	En desacuerdo (2)	Regular (65-69)
	<input type="checkbox"/> Funciones específicas	p7	Ni de acuerdo ni desacuerdo (3) De acuerdo (4)	Malo (71-64)
Mof	<input type="checkbox"/> Funciones específicas Del cargo	p8, p9, p10, p11, p12, p13	Totalmente de acuerdo (5)	
	<input type="checkbox"/> Requisitos mínimos Del cargo			
Cap	<input type="checkbox"/> Cargos clasificados	p 14, p15, p16		
	<input type="checkbox"/> Asignación de cargos			
Tupa	<input type="checkbox"/> Procedimientos Administrativos	p17, p18, p19,		
Pei	<input type="checkbox"/> Objetivos estratégicos	p 20, p 21,		

Tabla 2

Operacionalización de la variable descentralización de funciones agrarias

Dimensión	Indicador	Items	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada	<input type="checkbox"/> Asignación de Funciones y competencias	p1, p2, p3	Totalmente en desacuerdo (1)	Bueno (63-92) Regular (56-62) Malo (56-62)
		p4,p5,p6	En desacuerdo (2)	
		p7	Ni de acuerdo ni desacuerdo (3)	
			De acuerdo (4)	
	<input type="checkbox"/> Reestructuración de Competencias			
	<input type="checkbox"/> Gestión de bienes y servicios			
Decisiones Públicas y concertación	<input type="checkbox"/> Plan de desarrollo Concertado.	p8, p9, p10		
			<input type="checkbox"/> Transparencia y mecanismo de rendición de cuentas.	
Fortalecimiento Institucional	<input type="checkbox"/> Capacitación	p11, p12, p13		
		<input type="checkbox"/> Prestación de asistencia técnica		
Adecuación e Implementación de Sistemas Administrativos	<input type="checkbox"/> Presupuesto	p14, p15, p16		
		<input type="checkbox"/> Abastecimiento	p17, p18, p19	
		<input type="checkbox"/> Inversión Pública		
Descentralización fiscal y económica	<input type="checkbox"/> Autonomía Financiera	p 20, p21		
		<input type="checkbox"/> Iniciativa Privada		

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Taylor (1998) definen a la población como el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra. Para Hernández et al, (2010) se define como población al conjunto de elementos posibles de ser analizado.

Para la presente investigación, nuestra población está comprendida por 32 trabajadores (entre funcionarios, profesionales y técnicos) del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, que fueron seleccionados intencionalmente.

2.3.2 Muestra

Es un subconjunto de la población. Hernández (2010, p. 207), afirma que “la muestra es esencia de un subgrupo de la población

En la presente investigación no existe muestra porque estamos trabajando con el 100 % de la población

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica utilizada en el presente trabajo de investigación para la recolección de datos es la Encuesta, cuyo instrumento es el Cuestionario.

La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas De acuerdo a Hernández et al (2010) las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades a seguir, ya que integran la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

Hurtado de B (2000) define al Cuestionario como el instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre la cual el investigador, desea obtener información, asimismo, para este autor la encuesta es una técnica de recolección de datos, que se apoya básicamente en cuatro instrumentos: el cuestionario, la escala, la prueba de conocimiento y los test.

El cuestionario utilizado es de tipo Likert con preguntas cerradas, cuyas alternativas de respuestas son:

Totalmente en desacuerdo = 1 punto

En Desacuerdo	=	2 puntos
Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	=	3 puntos
De acuerdo	=	4 puntos
Totalmente de acuerdo	=	5 puntos.

Validación de Instrumentos

Para Hernández et al (2010), todo instrumento de recolección o medición debe cumplir con los tres requisitos esenciales; Confiabilidad, validez y objetividad. Para estos autores la Confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado de en el que éste produce resultados consistentes y coherentes, luego de ser aplicado repetidas veces.

La validez de un instrumento se realiza a través del juicio de expertos de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo. La presente investigación es validada por asesores, quienes a través de su vasta experiencia en Metodología y Estadística realizaron sugerencias y recomendaciones para la mejora del instrumento.

N°	Validadores	Condición
1	Dr. Sebastián Sánchez Díaz	Aplicable
2	Mg, Cristian Medina Sotelo	Aplicable

Confiabilidad

Hurtado de B. (200) destaca que la confiabilidad se refiere a la exactitud de la medición Para medir la confiabilidad en esta investigación, se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach, toda vez que este coeficiente se utiliza para medir la confiabilidad del instrumento en su consistencia interna, es decir, mide el grado de consistencia de las respuestas y puede aplicarse a ítems con tres o más categorías de valores.

Su valor mínimo aceptable es 0.70, por debajo de este valor la consistencia interna es baja, pero también es aceptable.

Tabla 3: Escala de valores del coeficiente de alfa de cronbach

Valores	Consistencia
0,00 - 0,59	<i>Baja</i>
0,60 - 0,79	<i>Aceptable</i>
0,80 - 0,89	<i>Buena</i>
0,90 - 1,00	<i>Elevada</i>

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

a = Coeficiente de Alfa de Cronbach

n = Tamaño de la muestra (número de ítems)

$\sum s_i^2$ = Sumatoria de varianzas

ST² = Varianza total

Tabla 4:

Resultado del Análisis de Fiabilidad

Variables	Alfa de Cronbach	Nro. de Item
Instrumentos de Gestión	0.859	21
Descentralización de funciones	0.845	21

Según el Coeficiente de Alfa de Cronbach de la variable Instrumentos de Gestión, presenta una confiabilidad buena, teniendo en consideración que los resultados obtenidos de este coeficiente es de 0.859.

Asimismo, el Coeficiente de Alfa de Cronbach de la variable Descentralización de funciones agrarias, presenta también una confiabilidad buena, teniendo en consideración que los resultados obtenidos de este coeficiente es de 0.845.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para analizar cada una de las variables se utilizó el programa SPSS V. 21, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para la contrastación de las hipótesis se aplicó la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente de Rho Spearman.

El Rho Spearman es un coeficiente que permite medir la correlación o asociación entre dos variables cuando las mediciones se realizan en una escala ordinal, o cuando no existe distribución normal. Se calcula en base a una serie de rangos asignados. Diversos autores expresan escalas de interpretación, que se ofrecen a continuación:

Escala 1: El coeficiente de correlación oscila entre -1 y $+1$, el valor 0 que indica que no existe asociación lineal entre las dos variables en estudio.

Escala 2:

Correlación negativa perfecta	- 1
Correlación negativa fuerte moderada débil	- 0,5
Ninguna correlación	0
Correlación positiva moderada Fuerte	+ 0,5
Correlación positiva perfecta	+ 1 1

Escala 3:

1) Perfecta $R = 1$

2) Excelente $R = 0.9 \leq R < 1$

3) Buena $R = 0.8 \leq R < 0.9$

4) Regular $R = 0.5 \leq R < 0.8$

5) Mala $R < 0.5$ (6)

Escala 4: Rango Relación

0 – 0,25: Escasa o nula

0,26-0,50: Débil

0,51- 0,75: Entre moderada y fuerte

0,76- 1,00: Entre fuerte y perfecta.

Consideraciones de la interpretación

A modo de conclusión, recomendamos que al interpretar la prueba de correlación de rangos de Spearman debemos tener en cuenta que:

La interpretación del coeficiente rho de Spearman concuerda en valores próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Valores próximos a – 1 indican una correlación fuerte y negativa. Valores próximos a cero indican que no hay correlación lineal. Puede que exista otro tipo de correlación, pero no lineal. Los signos positivos o negativos solo indican la dirección de la relación; un signo negativo indica que una variable aumenta a medida que la otra disminuye o viceversa, y uno positivo que una variable aumenta conforme la otra también lo haga disminuye, si la otra también lo hace.

Una vez obtenido el coeficiente de correlación, pueden utilizarse pruebas estadísticas y la construcción de intervalos de confianza para probar su significación.

La significancia estadística de un coeficiente debe tenerse en cuenta conjuntamente con la relevancia clínica del fenómeno que se estudia, ya que coeficientes de 0.5 a 0.7 tienden a ser significativos en muestras pequeñas.

La estimación del coeficiente de determinación (r^2) nos muestra el porcentaje de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre las dos variables.

Formula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Dónde:

ρ = coeficiente de correlación Spearman

D = diferencia entre los rangos

N = número de datos

Nivel de Significación:

Si $p < 0.05 \Rightarrow$ Existe relación entre las variables

Si $p \geq 0.05 \Rightarrow$ No existe relación entre las variables

2.6 Aspectos éticos

Desde el punto de vista ético, la concepción del presente trabajo de investigación, se ha fundamentado en situaciones objetivas y/o realidad problemática, subsistente, en una entidad del Estado, obteniéndose los correspondientes datos, para su análisis e interpretación, por tanto es original y real.

En cuanto a las citas bibliográficas, estas se han fundamentado en disposiciones y apreciaciones de organizaciones reconocidas en el ámbito nacional e internacional.

Se ha cumplido con las disposiciones contenidas en el Reglamento aprobado por la Universidad, que rigen los aspectos normativos relacionados con la obtención de grado por tesis, consultándola permanentemente para no infringirla en el desarrollo de la investigación.

III. Resultados

3.1. Resultados Descriptivos

Tabla 5.

Frecuencias de los niveles de los instrumentos de gestión

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	31,3
Regular	8	25,0
Bueno	14	43,8
Total	32	100,0

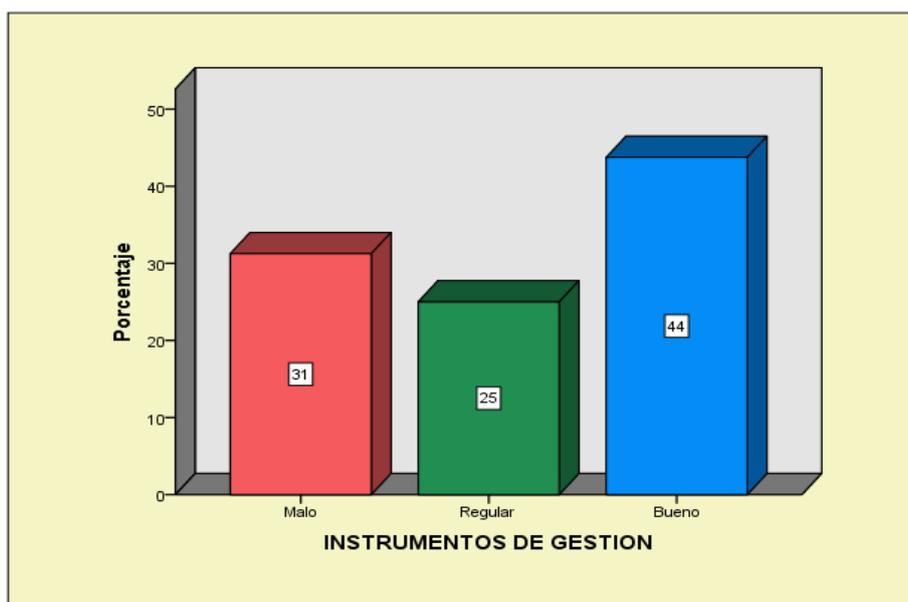


Figura 1. Instrumentos de gestión

En la tabla 5 y figura 1, se observa que el 44%, refirieron en relación a los instrumentos de gestión que tiene un nivel bueno, el 31% refirieron que tienen un nivel malo y el 25% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 6.

Frecuencias de los niveles del reglamento de organización y funciones

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	31,3
Regular	8	25,0
Bueno	14	43,8
Total	32	100,0

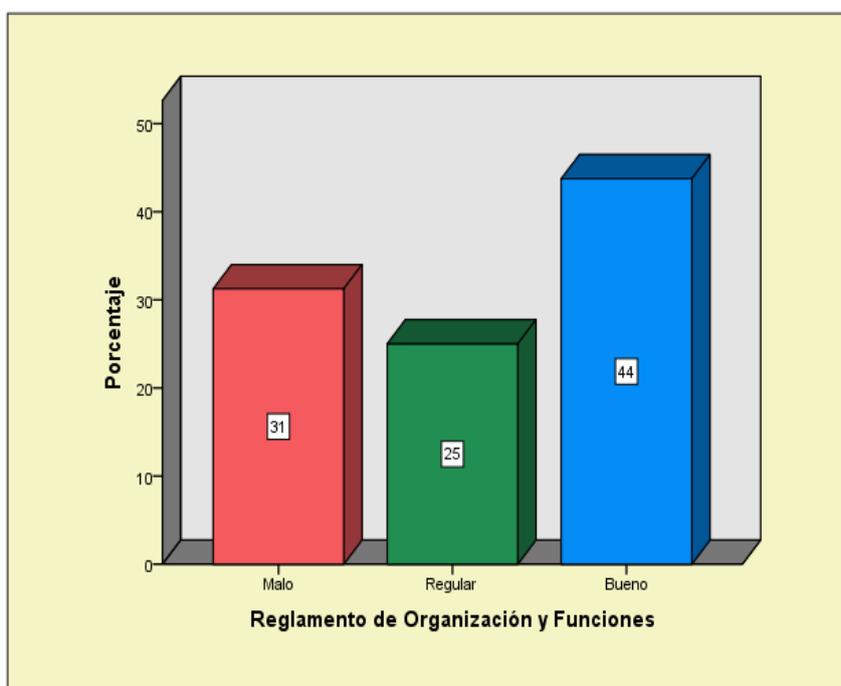


Figura 2. Reglamento de organización y funciones

En la tabla 6 y figura 2, se observa que el 44%, refirieron en relación al reglamento de organización y funciones que tiene un nivel bueno, el 31% refirieron que tienen un nivel malo y el 25% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 7

Frecuencias de los niveles del manual de organización y funciones

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	31,3
Regular	9	28,1
Bueno	13	40,6
Total	32	100,0

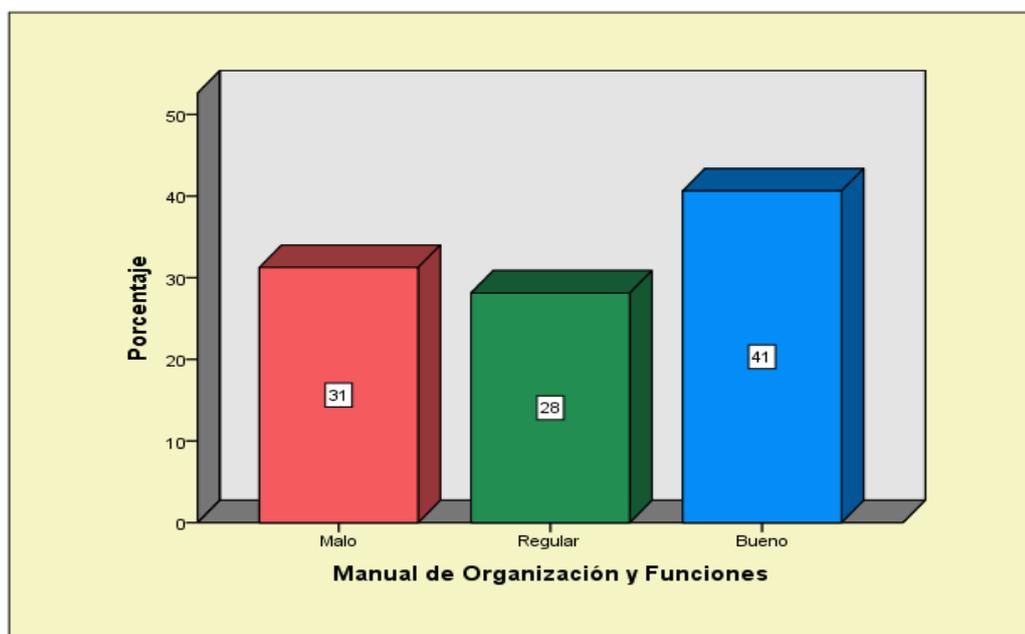


Figura 3. Manual de Organización y Funciones

En la tabla 7 y figura 3, se observa que el 41%, refirieron en relación al manual de organización y funciones, que tiene un nivel bueno, el 31% refirieron que tienen un nivel malo y el 28% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 8

Frecuencias de los niveles del cuadro de asignación de personal

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	15	46,9
Regular	3	9,4
Bueno	14	43,8
Total	32	100,0

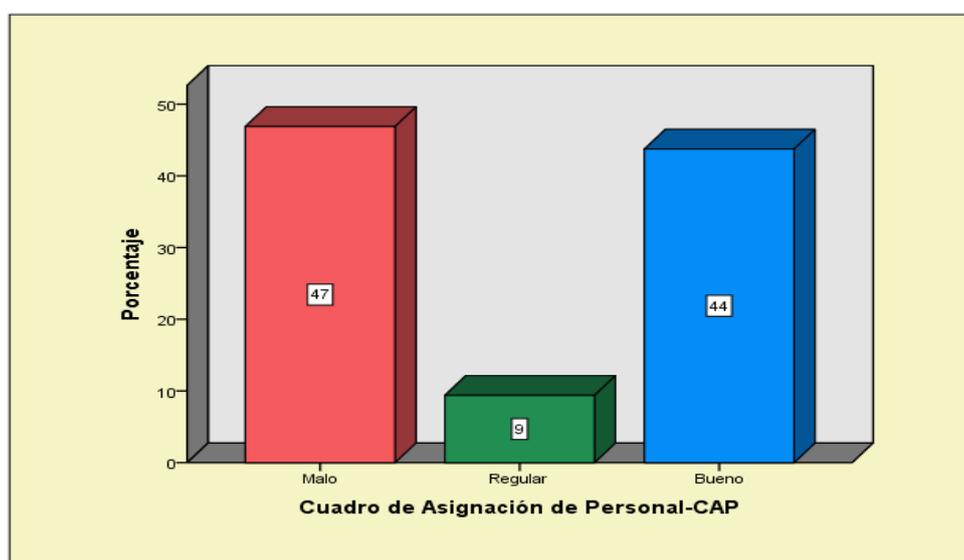


Figura 4. Cuadro de Asignación de Personal-CAP

En la tabla 8 y figura 4, se observa que el 47% refirieron en relación al cuadro de asignación de personal –CAP, que tiene un nivel malo, el 44% refirieron que tienen un nivel bueno y solo el 9% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 9

Frecuencias de los niveles del texto único de procedimientos administrativos.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	34,4
Regular	13	40,6
Bueno	8	25,0
Total	32	100,0

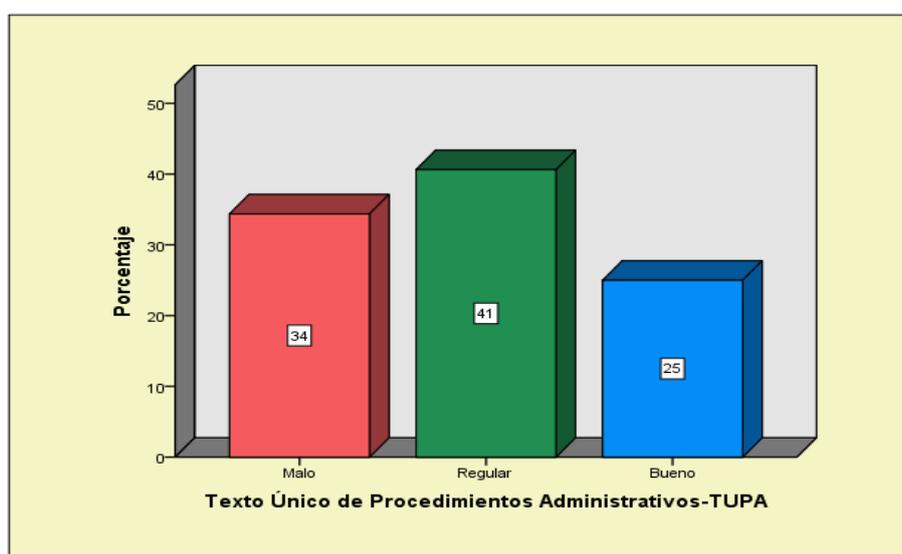


Figura 5. Texto Único de Procedimientos Administrativos-TUPA

En la tabla 9 y figura 5, se observa que el 41%, refirieron en relación al Texto único de Procedimientos Administrativos – TUPA que tiene un nivel regular, el 34% refirieron que tienen un nivel malo y el 25% de los encuestados refirieron que tienen un nivel bueno.

Tabla 10

Frecuencias de los niveles del plan estratégico institucional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	31,3
Regular	8	25,0
Bueno	14	43,8
Total	32	100,0

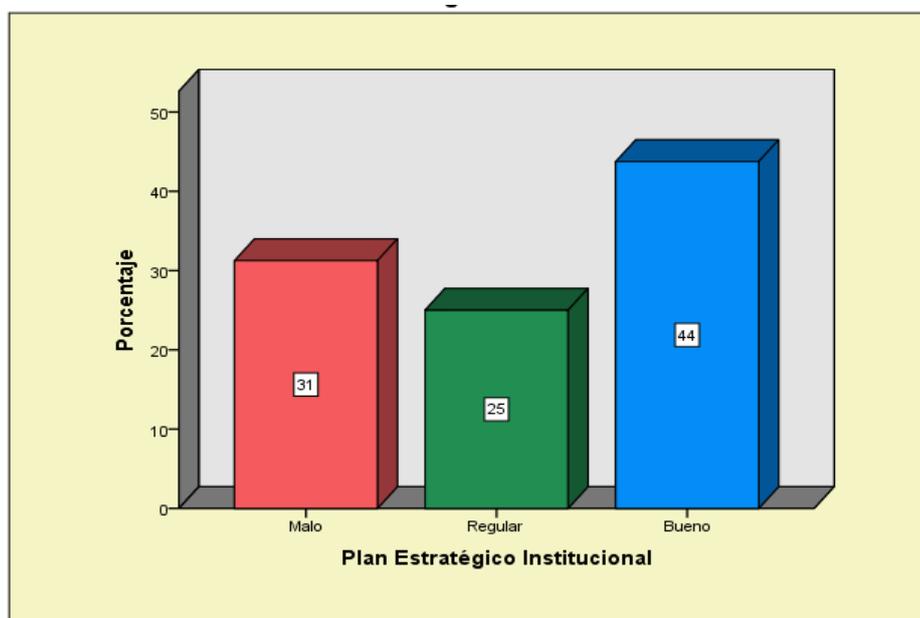


Figura 6. Plan Estratégico Institucional

En la tabla 10 y figura 6, se observa que el 44% refirieron en relación al Plan Estratégico Institucional que tiene un nivel bueno, el 31% refirieron que tienen un nivel malo y el 25% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 11

Frecuencias de los niveles de la variable descentralización de funciones agrarias

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	31,3
Regular	10	31,3
Bueno	12	37,5
Total	32	100,0

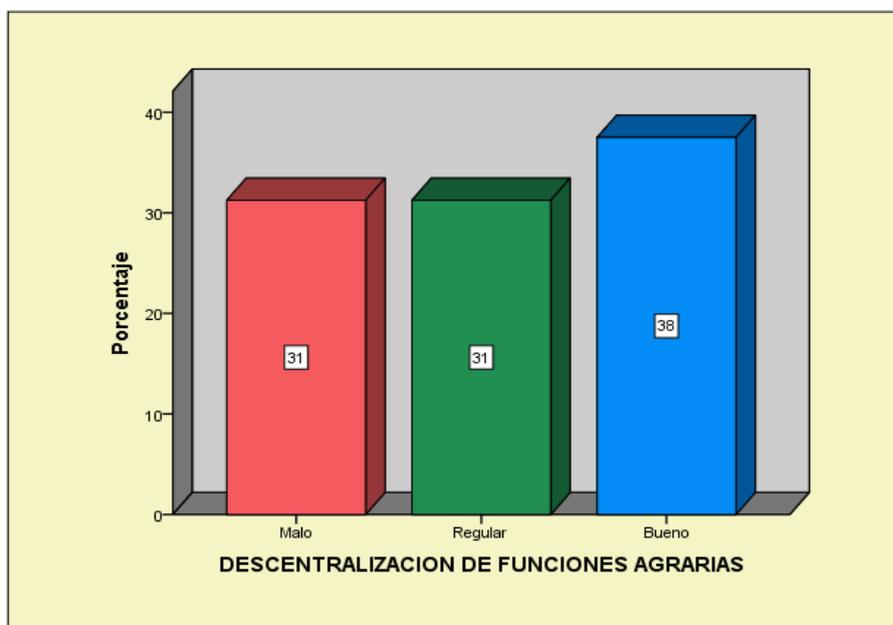


Figura 7. Descentralización de Funciones Agrarias

En la tabla 11 y figura 7, se observa que el 38%, refirieron en relación a la variable Descentralización de funciones agrarias que tiene un nivel bueno, el 31% refirieron que tiene un nivel malo y el otro 31% de los encuestados refirieron que tiene un nivel regular.

Tabla 12

Frecuencias de los niveles de la transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	37,5
Regular	10	31,3
Bueno	10	31,3
Total	32	100,0

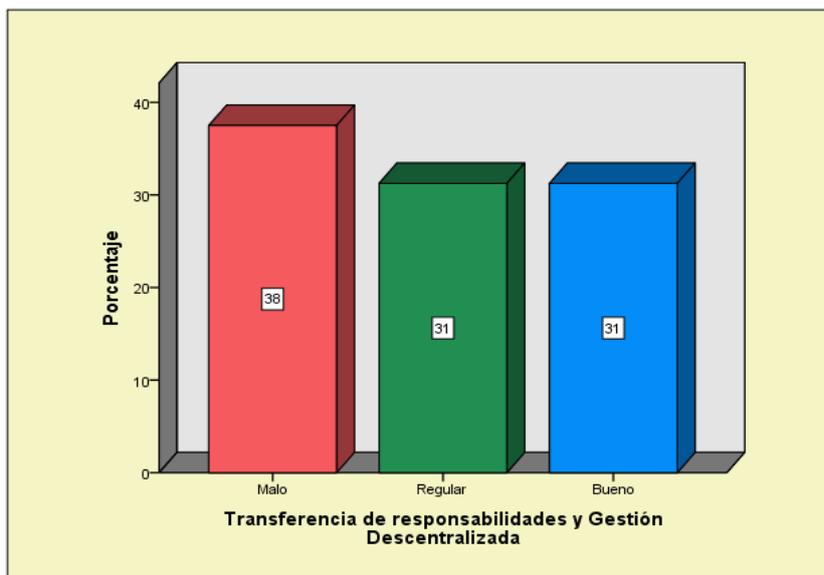


Figura 8. Transferencia de responsabilidades y Gestión Descentralizada

En la tabla 12 y figura 8, se observa que el 38% refirieron en relación a la Transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada tienen un nivel malo, el 31% refirieron que tienen un nivel regular y el otro 31% de los encuestados refirieron que tienen un nivel bueno.

Tabla 13

Frecuencias de los niveles de decisiones públicas y concertación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	15	46,9
Regular	8	25,0
Bueno	9	28,1
Total	32	100,0

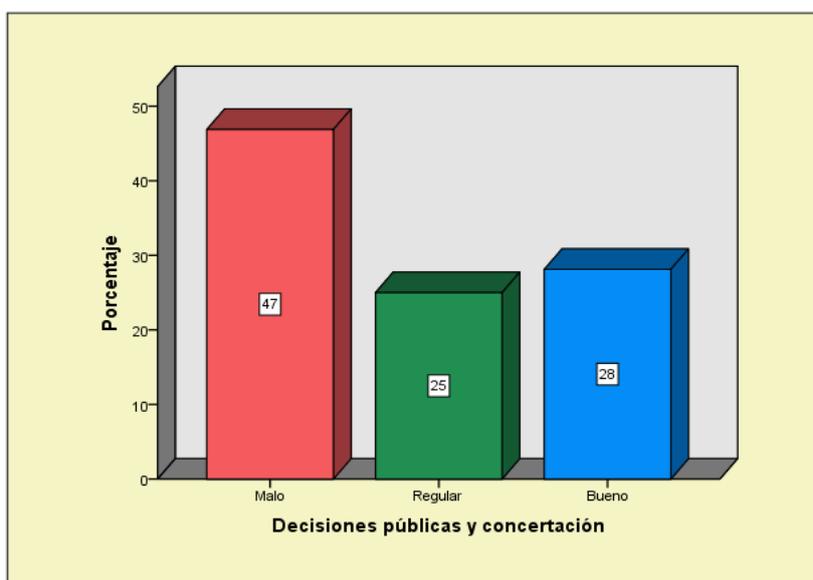


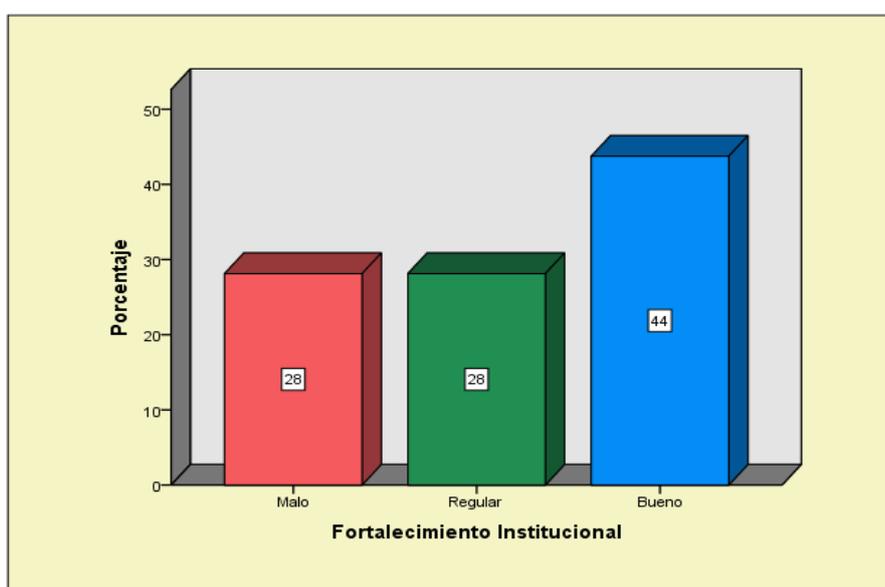
Figura 9. Decisiones públicas y concertación

En la tabla 13 y figura 9, se observa que el 47%, refirieron en relación a las decisiones públicas y concertación que tiene un nivel malo, el 28% refirieron que tienen un nivel bueno y el 25% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 14

Frecuencias de los niveles del fortalecimiento institucional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	9	28,1
Regular	9	28,1
Bueno	14	43,8
Total	32	100,0

*Figura 10.* Fortalecimiento institucional

En la tabla 14 y figura 10, se observa que el 44% refirieron en relación al fortalecimiento institucional que tiene un nivel bueno, el 28% refirieron que tienen un nivel malo y el otro 28% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 15

Frecuencias de los niveles de la adecuación e implementación de sistemas administrativos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	31,3
Regular	8	25,0
Bueno	14	43,8
Total	32	100,0

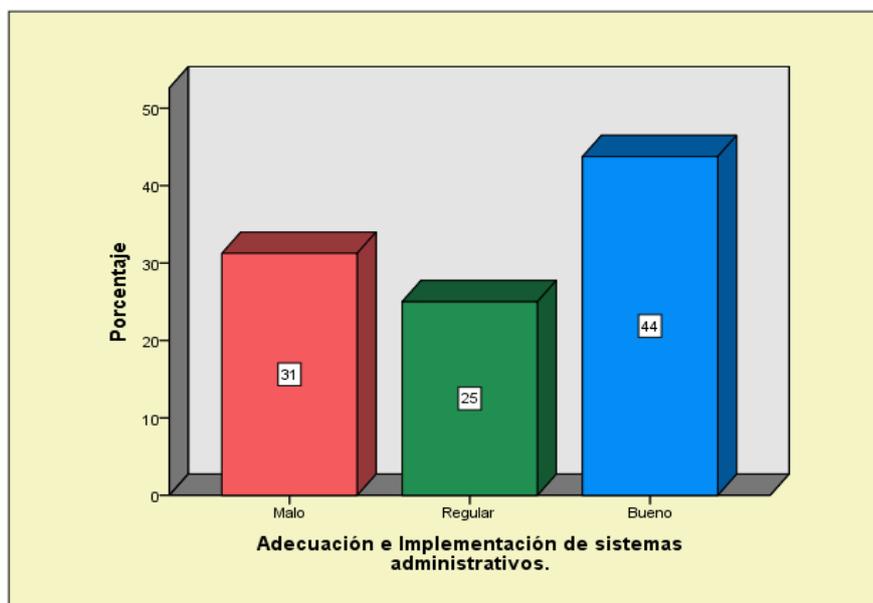


Figura 11. Adecuación e implementación de sistemas administrativos

En la tabla 15 y figura 11, se observa que el 44%, refirieron en relación a la adecuación e implementación de sistemas administrativos que tiene un nivel bueno, el 31% refirieron que tienen un nivel malo y el 25% de los encuestados refirieron que tienen un nivel regular.

Tabla 16

Frecuencias de los niveles de descentralización fiscal y económica.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	15	46,9
Regular	11	34,4
Bueno	6	18,8
Total	32	100,0

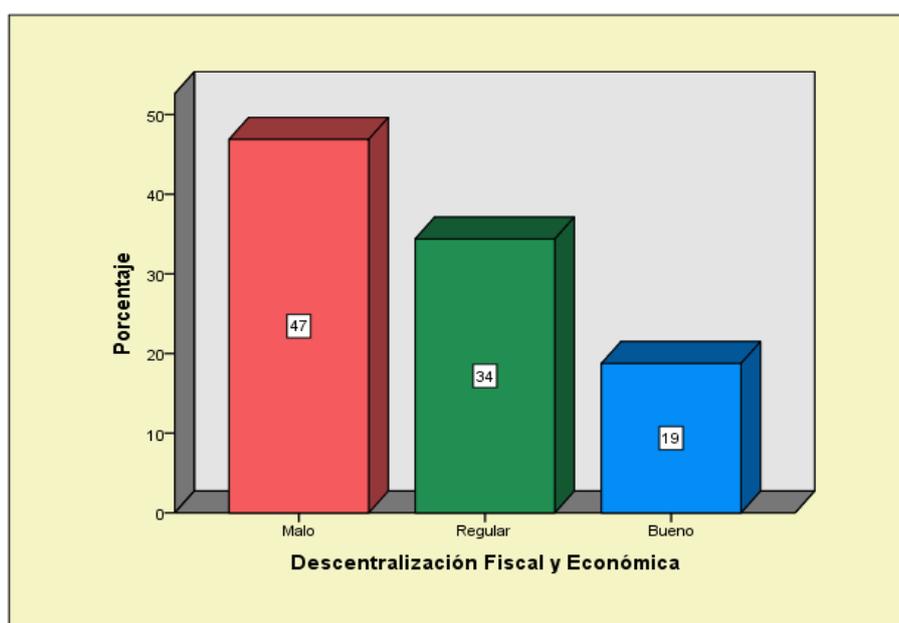


Figura 12. Descentralización Fiscal y Económica

En la tabla 16 y figura 12, se observa que el 47% refirieron en relación a la descentralización fiscal y económica que tiene un nivel malo, el 34% refirieron que tienen un nivel regular y solo el 19% de los encuestados refirió que tienen un nivel bueno.

3.3. Prueba de Hipótesis

Prueba de Hipótesis General

Ho: Los Instrumentos de Gestión no se relacionan en forma positiva y significativa con la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Ha: Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana- 2015.

Tabla 17

Correlación instrumentos de gestión y descentralización de funciones agrarias

		Instrumentos de gestión	Descentralización de funciones agrarias
Instrumentos de gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,954**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N	32	32
	Coeficiente de correlación	,954**	1,000
Descentralización de funciones agrarias	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados anteriores se observa que entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias, existe una relación directa y significativa al obtener un coeficiente de correlación de 0.954 y de 95.4% entre ambas variables.

El valor de significancia es de $p=0.000$ menor a 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Prueba de Hipótesis Específica 1:

Ho: Los Instrumentos de Gestión no se relacionan en forma positiva y significativa con la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Ha: Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Tabla 18

Correlación instrumentos de gestión y transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada

		Instrumentos de gestión	Transferencia de responsabilidades y Gestión Descentralizada	
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,724**	
	INSTRUMENTOS DE GESTION	Sig. (bilateral)	,000	
	N	32	32	
	Transferencia de responsabilidades y Gestión Descentralizada	Coefficiente de correlación	,724**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000		
	N	32	32	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados anteriores se observa que entre los instrumentos de gestión y la transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada, existe una relación directa y significativa al obtener un coeficiente de correlación de 0.724 y de 72.4% entre ambas variables. El valor de significancia de $p=0.000$ es menor de 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Prueba de Hipótesis Específica 2:

Ho: Los Instrumentos de Gestión no se relacionan en forma positiva y significativa con las decisiones públicas y concertación en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Ha: Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con las decisiones públicas y concertación en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Tabla 19:

Coeficiente de correlación instrumentos de gestión y Decisiones públicas y concertación

		Instrumentos de Gestión	Decisiones públicas y concertación
Instrumentos de gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,419*
	Sig. (bilateral)		,017
Rho de Spearman	N	32	32
Decisiones públicas y concertación	Coeficiente de correlación	,419*	1,000
	Sig. (bilateral)	,017	
	N	32	32

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De los resultados anteriores comprobamos que entre los instrumentos de gestión y las decisiones públicas y concertación, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.419; es decir a mejor instrumentos de gestión mejores son las decisiones públicas y concertación, porcentualmente se observa que existe una relación de 41.9% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de $p=0.017$ y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Prueba de Hipótesis Específica 3:

Ho: Los Instrumentos de Gestión no se relacionan en forma positiva y significativa con el Fortalecimiento Institucional en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Ha: Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con el Fortalecimiento Institucional en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Tabla 20

Correlación entre instrumentos de gestión y fortalecimiento institucional.

		Instrumentos de gestión	Fortalecimiento Institucional
Coeficiente de correlación		1,000	,599**
Instrumentos de gestion	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N	32	32
Coeficiente de correlación		,599**	1,000
Fortalecimiento Institucional	Sig. (bilateral)	,000	.
N		32	32

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados anteriores comprobamos que entre los instrumentos de gestión y el fortalecimiento institucional, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.599; es decir a mejor instrumentos de gestión mayor es el fortalecimiento institucional. Así mismo comprobamos que existe una relación de 59.9% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de $p=0.000$ y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Prueba de Hipótesis Específica 4:

Ho: Los Instrumentos de Gestión no se relacionan en forma positiva y significativa con la Adecuación e Implementación de Sistemas Administrativos en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Ha: Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la Adecuación e Implementación de Sistemas Administrativos en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Tabla 21

Correlación entre instrumentos de gestión y Adecuación e Implementación de sistemas administrativos

		Instrumentos de gestion	Adecuación e Implementación de sistemas administrativos.
Rho de Spearman	Instrumentos de gestion	1,000	,660**
			,000
		32	32
	Adecuación e Implementación de sistemas administrativos.	,660**	1,000
		,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados anteriores, comprobamos que entre los instrumentos de gestión y la adecuación e implementación de sistemas administrativos, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.660; es decir a mejor instrumentos de gestión mayor es la adecuación e implementación de sistemas administrativos. Así mismo comprobamos que existe una relación de 66.0% entre ambas variables. Al obtener un valor de significancia de $p=0.000$ y es menor de 0.01; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Prueba de Hipótesis Específica 5:

Ho: Los Instrumentos de Gestión no se relacionan en forma positiva y significativa con la Descentralización Fiscal y Económica en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Ha: Los Instrumentos de Gestión se relacionan en forma positiva y significativa con la Descentralización Fiscal y Económica en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015.

Tabla 22

Correlación entre instrumentos de gestión y descentralización fiscal y económica

		Instrumentos de gestión	Descentralización Fiscal y Económica
Rho de Spearman	Instrumentos de gestión	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,860**
		N	32
	Descentralización Fiscal y Económica	Coeficiente de correlación	,860**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	32

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados anteriores comprobamos que entre los instrumentos de gestión y la descentralización fiscal y económica, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.860; es decir a mejor instrumentos de gestión mayor es la descentralización fiscal y económica. Así mismo comprobamos que existe una relación de 86.0% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de $p=0.000$ y es menor de 0.01; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando que efectivamente si existe relación entre los Instrumentos de Gestión y la Descentralización Fiscal y Económica en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

IV. Discusión

Los instrumentos de gestión para cualquier entidad pública, establecen las estrategias que se deben utilizar para una buena regulación de la descentralización de funciones y competencias que el Gobierno Central viene transfiriendo a los Gobiernos Regionales y Locales.

En el presente caso, con motivo de la descentralización de funciones agrarias, el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, debe gestionar sus instrumentos de gestión de tal manera que se cumpla con la finalidad de alcanzar un buen gobierno en beneficio de la ciudadanía.

Este hecho ha quedado demostrado en los resultados obtenidos, pues el valor más alto del coeficiente de correlación obtenido en la prueba es la que corresponde a la hipótesis general, que según se puede apreciar en la Tabla 18, es de 95.4%, se determinó el alto grado de correlación que existe entre las Variables 1 y 2, Instrumentos de Gestión y Descentralización de Funciones Agrarias, que se encuentran ubicadas dentro de los coeficientes entre fuerte y perfecta.

En relación a la Primera Hipótesis Específica, según se aprecia de la Tabla 19, se determinó que el grado de relación entre los Instrumentos de Gestión y la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada, es de 72.4 %, es decir, existe alto grado de correlación entre ellas, y se encuentran ubicadas dentro de los coeficientes entre fuerte y perfecta.

El coeficiente más bajo fue de 41.9% , según se puede apreciar en la Tabla 20 donde contrastamos la correlación entre los instrumentos de gestión y las decisiones públicas y concertación, correspondiente a la Segunda hipótesis específica ubicada dentro de los niveles de correlación positiva débil. (Ver niveles de correlación).

Con relación a la Tercera Hipótesis Específica, según se aprecia de la Tabla 21, se ha determinado que el grado de relación entre los Instrumentos de Gestión y el Fortalecimiento Institucional, es de 59.9 % es decir, existe alto grado de correlación entre ellas. De esta manera se comprobó, que entre los instrumentos de gestión y el fortalecimiento institucional, existe una

relación directa y significativa al obtener un valor de 0.599; es decir a mejor instrumentos de gestión mayor es el fortalecimiento institucional.

Con relación a la Cuarta Hipótesis Específica, de la Tabla 22 se determinó que el grado de relación entre los Instrumentos de Gestión y la Adecuación e Implementación de Sistemas Administrativos, es de 66.0 %, es decir, existe alto grado de correlación entre ellas, y se encuentran ubicadas dentro de los coeficientes entre fuerte y perfecta.

Otro de los coeficientes más altos es el que corresponde a la Quinta Hipótesis Específica, cuyo grado de relación entre los instrumentos de gestión y la descentralización fiscal y económica es de 86% según se puede apreciar en la Tabla N^o 23, ubicada dentro de los niveles de correlación como una correlación positiva entre muy fuerte y perfecta.

1.1. Con respecto a los resultados de los antecedente citados

De acuerdo a los resultados de la presente investigación se ha determinado que existe un alto grado de correlación entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias al igual que la investigación de Olórtegui (2014) que registra un coeficiente alto de relación entre la gestión municipal y el desarrollo organizacional en la Municipalidad de los Olivos. Lima 2014, cuyas conclusiones determinaron la necesidad de contar con un instrumento de gestión en concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades N^o 27972 para la satisfacción de la población y recibir una buena calidad de servicios básicos.

La investigación de Arredondo (2011) concluye que el proceso de descentralización chileno se ha caracterizado por la carencia de capital humano, duplicidad de competencias y funciones y escasez de recursos planteando una propuesta pragmática para el aumento de capacidades y fortalecimiento, utilizando como instrumentos de gestión los Convenios de Desarrollo y el Presupuesto Regional, que le otorgue autonomía al gasto. Los resultados obtenidos en la presente investigación en la hipótesis específica instrumentos de gestión y el Fortalecimiento Institucional, existe una relación directa y significativa al obtener un valor de 0.599; es decir a

mejor instrumentos de gestión mayor es el fortalecimiento institucional. Así mismo comprobamos que la relación es de 59.9%.

En el caso de la investigación de Ordinola (2012) nos indica que existe un valor histórico entre la descentralización fiscal con la ejecución de inversiones, resultado que concuerda con los datos estadísticos obtenidos en la hipótesis específica N^o 5 donde se determina que existe un nivel bajo entre los instrumentos de gestión y la descentralización fiscal y económica, pues como bien refiere la Contraloría General de la República (2014) “ El problema de fondo es que dichas transferencias no han sido acompañadas de los recursos, capacidades... para un gasto de calidad, acorde con la diversidad de realidades regionales y locales...”

V. Conclusiones

Primera

De los resultados obtenidos en la Tabla 18, se determinó que el coeficiente de correlación de rho spearman es igual a 0.954, con una significancia de $p= 0.001$, que es menor a 0.05, concluyéndose que entre los instrumentos de gestión y descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015 existe una relación directa y significativa,; cabe mencionar que el coeficiente de correlación es de una magnitud entre fuerte y perfecta, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Segunda

De los resultados obtenidos en la Tabla 19, se determinó que el coeficiente de correlación de rho spearman es igual a 0.724, con una significancia de $p= 0.001$, que es menor a 0.05, concluyéndose que entre los Instrumentos de gestión y la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada, existe una relación directa y significativa, asimismo, el coeficiente de correlación es de una magnitud entre moderada fuerte, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Tercera

De los resultados obtenidos en la Tabla 20, se determinó que el coeficiente de correlación de rho spearman es igual a 0.419, con una significancia de $p= 0.001$, que es menor a 0.05, concluyéndose que entre los instrumentos de gestión y las decisiones públicas y concertación, existe una relación directa y significativa, cabe mencionar que el coeficiente de correlación es de una magnitud débil, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Cuarta

De los resultados obtenidos en la Tabla 21, se determinó que el coeficiente de correlación de rho spearman es igual a 0.599 y con una significancia de $p= 0.001$, que es menor a 0.05, concluyéndose que entre los instrumentos de gestión y el fortalecimiento institucional, existe una relación directa y significativa, asimismo, el coeficiente de correlación es de una magnitud entre moderada y fuerte, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna..

Quinta

De los resultados obtenidos en la Tabla 22, se determinó que el coeficiente de correlación de rho spearman es igual a 0.660 y con una significancia de $p= 0.000$, que es menor a 0.05, concluyéndose que entre los instrumentos de gestión y la

Adecuación e implementación de sistemas administrativos, existe una relación directa y significativa, asimismo, el coeficiente de correlación es de una magnitud débil, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Sexta

De los resultados obtenidos en la Tabla 23, se determinó que el coeficiente de correlación de rho spearman es igual a 0.860 y con una significancia de $p= 0.000$ que es menor a 0.05, concluyéndose que entre los instrumentos de gestión y la adecuación e implementación de sistemas administrativos, existe una relación directa y significativa, asimismo, el coeficiente de correlación es de una magnitud entre fuerte y perfecta, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

VI. Recomendaciones

Primera

Al haberse determinado en la presente investigación que existe una fuerte y perfecta relación entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, se recomienda a la institución a constituir una Comisión integrada con el personal involucrado que son las Subgerencias Regionales de Planeamiento y Presupuesto, Agraria, Asuntos Jurídicos y Descentralización con la finalidad de realizar un diagnóstico situacional sobre los actuales instrumentos de gestión con respecto a la descentralización de funciones agrarias, identificando las observaciones correspondientes y propongan medidas de solución a estas.

Segunda

La institución tiene que definir la regulación de la transferencia de responsabilidades relacionadas a las funciones agrarias, en los instrumentos de gestión, a efecto de llevar a cabo una gestión descentralizada integral que conlleva a la modificación de la estructura orgánica e implementación de funciones generales y específicas, para un eficiente y eficaz servicio a la ciudadanía (productores agrarios).

Tercera

La relación entre los instrumentos y las Decisiones públicas y concertación, de todas las hipótesis planteadas es la más débil, por tanto se recomienda al Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, elaborar un Plan de Desarrollo Concertado en la que se involucre las funciones agrarias y a través de este documento de gestión, plantear la participación activa de la población relacionado a la ejecución de obras que redunden en su beneficio.

Cuarta

Al haberse determinado la existencia de una fuerte correlación entre los instrumentos de gestión y el fortalecimiento institucional, se recomienda al Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, desarrollar un programa de capacitación no tan solo dirigido al personal que labora para la institución, sino

también a los productores agrarios, para el buen desempeño de la descentralización de las funciones agrarias.

Quinta

La institución si bien ha iniciado la adecuación e implementación de sus sistemas administrativos, estos se han implementado en aplicación a la Ley del Poder Ejecutivo, pero con motivo de la descentralización el sistema de gestión de recursos humanos no es acorde con la descentralización de funciones agrarias ni con los dispositivos vigentes, igualmente los sistemas de abastecimiento. Por este motivo se recomienda que los instrumentos de gestión deben reflejar dichas condiciones para el buen ejercicio y desempeño de las funciones agrarias.

Sexta

En el tema de la descentralización fiscal y económica, se recomienda a la institución que los recursos transferidos, se utilicen eficientemente, por cuanto son escasos para alcanzar los objetivos programados, asimismo, los recursos financieros, humanos y técnicos se encuentra ligado al buen ejercicio de las funciones en materia agraria, por este motivo, se sugiere retomar las conversaciones con la entidad pública que las transfirió, con participación de la PCM y del MEF.

VII. Referencias

- Abad, María (2017). *Características cruciales para una herramienta de gestión de proyectos genial. Organización de Trabajo y Productividad. Madrid, España*
- Alatorre, G. (1995). *Fortalecimiento Institucional* Ficha 1. GEA- Grupo de Estudios Ambientales. México DF.
- Alayo, J (2013). *Sistema Nacional de Abastecimiento* (Contrataciones del Estado). PRODELICORP. Trujillo, Perú.
- Ampuero, A. (1999). *La descentralización de los Servicios de Educación y Salud en el Perú: Una mirada panorámica* ESAN. USAID-Lima.
- Arredondo (2011). Tesis *Descentralización en Chile: Una mirada desde la Economía Política y el Neoinstitucionalismo*, Universidad de Chile-Chile.
- Castellanos, R. (2007). *Pensamiento, Herramientas y Acción del Estratega. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección-CETDIR*
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN (2014). *Directiva General de Planeamiento Estratégico*". 2da Edición, Lima, Perú.
- CEPAL/GTZ (2001). *Desarrollo Económico Local y Descentralización Fiscal. Proyecto Regional de Desarrollo Económico Local y Descentralización, Santiago de Chile-Chile.*
- Confederación Colombiana de ONG (2009). *FORO VIRTUAL ¿Cómo construir una Política de transparencia y rendición de cuentas en mi organización?* Equipo Coordinador Red de ONG por la Transparencia Consejo Directivo.
- Congreso de la República del Perú (2001), *Ley del Procedimiento Administrativo General Ley 27444*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 11 de abril de 2001.

- Congreso de la República del Perú (2002), *Ley de Bases de Descentralización Ley Nª 27783*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 20 de julio de 2002.
- Congreso de la República del Perú (2002), *Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado Ley Nª 27658*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 30 de enero de 2002.
- Congreso de la República del Perú (2007), *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo Ley Nª 29158*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 20 de diciembre de 2007.
- Congreso de la República del Perú (2013), *Ley del Servicio Civil Ley Nª 30057*, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 16 de julio de 2013. Congreso de la República del Perú.
- Constitución Política del Perú (1993). *Del Régimen Tributario y Presupuestal*.
- Contraloría General de la República (2007). *DIRECTIVA Nª 04-2007-CG/GDES. Publicado en el Diario Oficial El Peruano el 08 de enero de 2010*.
- Defensoría del Pueblo (2011) *Estado Actual del Proceso de Transferencia de Competencias a los Gobiernos Regionales, Tareas Pendiente*. Informe de Adjuntía Nª 17.
- Díaz, F. (2006) *Guía Básica para la Redacción del Manual de Definición de Funciones*, 1era Ed.
- Diccionario de la *Real Academia Española* 23ª Edición (2014).
- Esquivel (2014) Tesis *La Diplomacia Catalítica y la Cooperación Internacional Descentralizada en pro de una seguridad eficaz humana: Estudio de caso Colombia, 2012*. Universidad Militar Nueva Granada, Colombia

- FAO (2003). *Descentralización de Programas de Apoyo al Desarrollo Rural Local y Participación de los productores rurales.*
- FAO (2004) Estudios sobre la Tenencia de la Tierra, Dirección de Desarrollo Rural, Departamento de Desarrollo Sostenible
- FAO (2015). *Depósito de documentos Descentralización e Impuesto Predial Rural, Departamento Económico.*
- García, Luis (2010). *Administración Moderna de la Gestión Pública Institucional. Colegio de Contadores Públicos de Lima, 1era Edición-Lima, Perú.*
- Gobierno Regional de Arequipa, (2013). Plan de Desarrollo Regional Concertado del Gobierno Regional Arequipa.
- Gobierno Regional de Ica (2014). *Disposiciones para la elaboración, actualización y aprobación de los documentos técnicos normativos de Gestión Institucional del Gobierno Regional de Ica- Directiva Regional N° 0003-2014-GORE-ICA/PR-GRPPAT.SGDS.*
- Gonzales (2012). *La transferencia de competencias sobre la Prestación de Servicios Públicos por parte de los Municipios a los Consejos Comunales.* Universidad José Antonio Páez, Venezuela.
- Guinard , J (2003) *Escola di Administracio Pública de Catalunya.* VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.
- Hillermann, W. (2012). *Fortalecimiento Institucional...y desarrollo de capacidades.* Taller Entre Mundos Quetzaltenango, Guatemala.
- Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional, (2008). *Gestión Pública.* Material de Trabajo, Programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas.

Instituto de Comunicación y Desarrollo (2013) *Transparencia en Rendición de Cuentas y Legitimidad Manual para Organizaciones de la Sociedad Civil*.

Instituto de Estudios Peruano-IEP (2014). Administración Municipal. Página Webb www.iep.org.pe

Ministerio de Agricultura. (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM 2015-2021. Resolución Ministerial N° 461-2015-MINAGRI de 24 de setiembre de 2015.*

Ministerio de Economía y Finanzas (2011) *Tercer Informe. Intervención Pública Evaluada. Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado OSCE.*

Ministerio de Educación (2005) *Guía para la formulación del Manual de Organización y Funciones en las instancias de gestión educativa descentralizada. Oficina de apoyo a la administración de la educación.*

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España (2013) *Mejora de las Organizaciones Públicas por medio de la Autoevaluación.* (3era Ed), Madrid, España.

Municipalidad Provincial de Ayabaca (2013) *Cuadro de Asignación de Personal.* www.muniayabaca.gob.pe.

Municipalidad Distrital de Alonso de Alvarado (2010) Reglamento de Organización y Funciones. Ordenanza Municipal N° 0011-A-MDAA/2010.

Municipalidad Distrital de San Borja Plan de Desarrollo Concertado (2011-2016). Acuerdo de Concejo N° 031-2011-MSB-C del 17 mayo.2011.

Municipalidad Distrital de San Isidro (2007) *Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017.* Acuerdo de Concejo N° 153-2007/MSI, con fecha 19 de Diciembre de 2007

Municipalidad Distrital de Villa Rica. *Clasificador del Cargo.* www.peru.gob.pe.

Olórtegui Chávez, Oscar Leoncio (2014), *Tesis para optar el Grado de Maestría en Gestión Pública “La Gestión Municipal y la Percepción de la Calidad de Servicio en la Municipalidad Distrital de Los Olivos- Lima 2014”*

Organización Iberoamericana de Juventud. Fundación Ford. Estado y Sociedad Civil (2004): *Fortalecimiento Institucional y Alianzas para construir Políticas Públicas de Juventud*, Costa Rica, El Salvador, Guatemala y Nicaragua.

Pérez, M. (2006) *Planificación y gestión del litoral y del medio marino 4º curso PRÁCTICA 1. Grupo de Investigación “Gestión Integrada de Áreas Litorales* Universidad de Cádiz-UCA, España.

Presidencia de Consejo de Ministros, (1990). Decreto Supremo N° 005-90-PCM. *Reglamento del Decreto Legislativo N° 276*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 15 de enero de 1990.

Presidencia de Consejo de Ministros, (2003). Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 24 de abril de 2003.

Presidencia de Consejo de Ministros, (2004). Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, *Lineamientos para la elaboración y aprobación del CAP*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 18 de enero de 2004.

Presidencia de Consejo de Ministros, (2005). *Módulo Fortalecimiento Institucional Municipal. Instructivo Reglamento de Organización y Funciones*, Programa Descentralización-PRODES.

Presidencia de Consejo de Ministros (2007) *Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones-ROF*, Secretaría de Gestión Pública, Editorial e Imprenta Diskcopy EIRL.

- Presidencia de Consejo de Ministros, (2008). *Revista Actualizada y de Análisis Especializado, Temas de gestión pública y actualidad, extracto del informe elaborado por Lorena Alcázar, Elena Conterno y Mayen Ugarte*. Proyecto Pro Descentralización-PRODES.
- Presidencia de Consejo de Ministros, (2010). *ABC de la Descentralización, Aspectos Claves en la Gestión Pública Descentralizada*, Proyecto USAID/Perú Pro Descentralización, 2da edición.
- Presidencia de Consejo de Ministros, (2011). *Proceso de Descentralización a Julio de 2011-Resumen Ejecutivo*, Proyecto USAID/Perú Pro Descentralización.
- Presidencia de Consejo de Ministros (2011) *Guía para el TUPA-Orientaciones para Municipalidades del ámbito rural*.
- Presidencia de Consejo de Ministros (2011) *Manual Metodológico para la elaboración del Texto Único de Procedimientos Administrativos*.
- Presidencia de Consejo de Ministros, (2013). Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 09 de enero de 2013.
- Rivera, Carlos (2013). Tesis para optar el Grado de Magister en Ciencia Política con mención en Gestión Pública *“La (no) conducción intergubernamental del proceso de descentralización. El caso de la inacción en las decisiones públicas para implementar el Consejo de Coordinación Intergubernamental (Perú 2007-2011)”*
- Taddey, José (1992). *La Gestión Local del Desarrollo, Experiencias de Panamá, España, México, Argentina y Perú*.

Universidad del Valle Cali Colombia (2013) *Gestión de Bienes y Servicios
Transparencia Rendición de Cuentas y Legitimidad Manual para
Organizaciones de la Sociedad Civil Instituto de Comunicación y Desarrollo.*

Vásquez, De la Cruz, Montoya y Soto (2001) *Los Organigramas y el Manual de
Organización y Funciones (MOF).*

Villafranqui, Giancarlo (2007) *Revista de Gestión Pública-Descentralización y
Gestión de Gobiernos Regionales y Locales. El Proceso de Promoción de la
Inversión Privada en los Gobiernos Regionales y Locales.*

VIII. Anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1	Indicadores	Items
			Dimensiones		Instrumentos de Gestión
					Escala
¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión existe entre los Instrumentos de relacionan en forma positiva y y la descentralización de funciones Gestión y la descentralización de significativa con la descentralización agrarias en el Programa de Gobierno funciones agrarias en el Programa Regional de Lima Metropolitana- Gobierno Regional de Lima de Lima de Gobierno Regional de Lima 2015?	Objetivo general Metropolitiana-2015	Hipótesis general Metropolitiana-2015			La estructura actual del ROF est la adecuada para ejercer las funciones agrarias transferidas por el Gobierno Central La estructura orgánica de la entidad 1.1.1. Estructura tiene que modificarse debido a la orgánica recepción de funciones agrarias. La estructura orgánica del ROF está concordada con los demás instrumentos de gestión, de la entidad.
Problema Secundario	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			Las funciones agrarias transferidas por el Gobierno Central, obligatoriamente deben incorporarse en el ROF de la entidad
¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión existe entre los Instrumentos de relacionan en forma positiva y y la Transferencia de Gestión y la Transferencia de significativa con la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Responsabilidades y Gestión Responsabilidades y Gestión Descentralizada en el Programa de Descentralizada en el Programa de Gobierno Regional de Lima Gobierno Regional de Lima 2015?	Objetivo general Metropolitiana-2015	Hipótesis general Metropolitiana-2015	1.1. ROF	1.1.2. Funciones generales	Los conflictos por el ejercicio de las funciones es debido a que no se encuentran bien definidas en el ROF La entidad ejerce funciones agrarias transferidas por el Gobierno Central, aunque no se encuentren incorporadas en el ROF
¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión existe entre los Instrumentos de relacionan en forma positiva y y las decisiones públicas y Gestión y las decisiones públicas y significativa con y las decisiones concertación en el Programa de concertación en el Programa de Gobierno Regional de Lima Gobierno Regional de Lima 2015?	Objetivo general Metropolitiana-2015	Hipótesis general Lima Metropolitana-2015.		1.1.3. Funciones Especificas	Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos La entidad debe contar con solo un Funciones MOF, que involucre al personal que desarrolla las funciones agrarias. Las funciones agrarias que son ejecutadas por varias unidades orgánicas de la entidad generan duplicidad de funciones.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p>¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión que existe entre los Instrumentos de relación en forma positiva y gestión y el Fortalecimiento Gestión y el Fortalecimiento significativa con el Fortalecimiento Institucional en el Programa de Institucional en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015?</p>	<p>1.2. MOF</p>	<p>1.2.1. Funciones Las actuales funciones del MOF específicas del cargo limitan el desempeño de las funciones transferidas con motivo de la descentralización</p>	<p>Las funciones reguladas en el MOF deben adecuarse a las funciones generales y específicas del ROF.</p>
<p>¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión que existe entre los Instrumentos de relación en forma positiva y y la Adecuación e Implementación de Gestión y la Adecuación e significativa con la Adecuación e Sistemas Administrativos en el Implementación de Sistemas Implementación de Programa de Gobierno Regional de Administrativos en el Programa de Lima Metropolitana-2015?</p>	<p>1.3. CAP</p>	<p>1.2.2. Requisitos mínimos del cargo</p> <p>Los requisitos mínimos que exige el MOF deben estar adecuados a las funciones y competencias agrarias asumidas por la descentralización.</p>	<p>El personal que ejerce las funciones agrarias cuenta con los requisitos que exige el MOF para cada uno de los cargos establecidos.</p>
<p>¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión que existe entre los Instrumentos de relación en forma positiva y y la Adecuación e Implementación de Gestión y la Adecuación e significativa con la Adecuación e Sistemas Administrativos en el Implementación de Sistemas Implementación de Programa de Gobierno Regional de Administrativos en el Programa de Lima Metropolitana-2015?</p>	<p>1.3. CAP</p>	<p>1.3.1. Cargos clasificados</p> <p>Los actuales cargos clasificados del CAP no están vinculados a la descentralización de funciones agrarias</p>	<p>El clasificador de cargos ordena los puestos de trabajo, por grado de responsabilidad y complejidad de su desempeño, estableciendo los requisitos mínimos requeridos</p>
<p>En la entidad, la asignación de cargos del personal que desarrolla funciones agrarias, tiene diferente nivel remunerativo, con el resto del personal.</p>	<p>1.3.2.</p>	<p>Asignación de cargos</p>	<p>En la entidad, la asignación de cargos del personal que desarrolla funciones agrarias, tiene diferente nivel remunerativo, con el resto del personal.</p>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p>¿Cuál es el grado de relación que Determinar el grado de relación que Los Instrumentos de Gestión se existe entre los instrumentos de gestión existe entre los Instrumentos de relacionan en forma positiva y y la Descentralización Fiscal y Gestión y la Descentralización Fiscal y significativa con la Descentralización Económica en el Programa de Económica en el Programa de Fiscal y Económica en el Programa de Gobierno Regional de Lima Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015?</p>	<p>1.4. Metropolitanana-2015</p>	<p>1.4. Metropolitanana-2015</p>	<p>La incorporación de las funciones y competencias relacionadas a los recursos naturales, así no estén transferidas, tienen que incorporarse al TUPA de la entidad.</p> <p>1.4.1 Procedimientos Administrativos</p> <p>TUPA</p>
			<p>El TUPA cumple con los objetivos de una entidad y le permite el cumplimiento de metas de atención a los usuarios, con respecto a las funciones agrarias.</p>
			<p>La entidad cuenta con un Plan Estratégico institucional en la que necesariamente tienen que insertarse las actividades agrarias.</p>
			<p>1.5 PEI 1.5.1. Objetivos estratégicos de la entidad están alineados con los objetivos estratégicos del Gobierno Central sobre materia agraria.</p>

PROBLEMA

OBJETIVOS

HIPOTESIS

VARIABLES E INDICADORES

2.4. Adecuación e implementación de sistemas administrativos	La ejecución eficiente de las funciones se encuentra asociada a los recursos presupuestales
	La entidad con motivo de la descentralización provee en forma oportuna de los bienes y servicios que se requieren para la ejecución de las funciones agrarias transferidas.
2.4.2. Abastecimiento	
2.4.3. Inversión pública	Para el buen desempeño de las funciones agrarias el PGRM es necesario que se ejecute obras de inversión pública para beneficio de la ciudadanía.
2.5.1. Autonomía Financiera	Los recursos financieros con que cuenta la entidad, son suficientes para alcanzar los objetivos y metas de las funciones agrarias
2.5. Descentralización Fiscal y Económica	La participación del sector privado
2.5.2. Inversión Privada	para la ejecución de obras de inversión entidad permite un mayor beneficio y desarrollo del sector agrario en nuestro ámbito.
	duplicidad o superposición de funciones agrarias.
2.1.4 Gestión de Bienes y Servicios	La política de gestión de bienes y servicios se realiza en base a la planificación de necesidades que se requieren para la ejecución de funciones y competencias agrarias La entidad tiene lineamientos para la eficiente contratación pública, para la entrega oportuna de bienes y servicios en materia agraria que demandan los usuarios.
	el ejercicio de las funciones agrarias

Anexo 2

Instrumento de Investigación

Cuestionario para medir la variable Instrumentos de Gestión

Instrucciones:

Señor trabajador marque con un aspa (X), una de las alternativas que considere que es la más adecuada, de acuerdo a su percepción y/o grado de información con respecto a los Instrumentos de Gestión y la Descentralización de las funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = De acuerdo

4 = Totalmente de acuerdo

N°	ITEMS	Escalas			
		1	2	3	4
Indicador Estructura Orgánica					
1	La estructura actual del ROF esta adecuada para ejercer las funciones agrarias transferidas por el Gobierno Central				
2	La estructura orgánica de la entidad tiene que modificarse debido a la recepción de funciones agrarias.				
3	La estructura orgánica del ROF está concordada con los demás instrumentos de gestión de la entidad.				
Indicador Funciones Generales					
4	Las funciones agrarias transferidas por el Gobierno Central, obligatoriamente deben incorporarse en el ROF de la entidad				
5	Los conflictos por el ejercicio de las funciones es debido a que no se encuentran bien definidas en el ROF				
6	La entidad ejerce funciones agrarias transferidas por el Gobierno Central, aunque no se encuentren incorporadas en el ROF				
Indicador Funciones Específicas					
7	Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos				
8	La entidad debe contar con solo un MOF, que involucre al personal que desarrolla las funciones agrarias.				
9	Las funciones agrarias que son ejecutadas por varias unidades orgánicas de la entidad generan duplicidad de funciones.				
Indicador funciones específicas del cargo					

10	Las funciones reguladas en el MOF deben adecuarse a las funciones generales y específicas del ROF.				
11	Las actuales funciones del MOF limitan el desempeño de las funciones transferidas con motivo de la descentralización				
Indicador funciones requisitos mínimos del cargo					
12	El personal que ejerce las funciones agrarias cuenta con los requisitos que exige el MOF para cada uno de los cargos establecidos.				
13	Los requisitos mínimos que exige el MOF están adecuados a las funciones y competencias agrarias asumidas por la descentralización.				
Indicador cargos clasificados					
14	El clasificador de cargos ordena los puestos de trabajo, por grado de responsabilidad y complejidad de su desempeño, estableciendo los requisitos mínimos requeridos				
15	Los actuales cargos clasificados del CAP no están vinculados a la descentralización de funciones agrarias				
Indicador asignación de cargos					
16	En la entidad, la asignación de cargos del personal que desarrolla funciones agrarias, tiene diferente nivel remunerativo, con el resto del personal.				
Indicador procedimientos administrativos					
17	El TUPA contiene los procedimientos y servicios de las funciones agrarias transferidas, que brinda la entidad.				
18	La incorporación de las funciones y competencias pendientes de transferencia tienen que estar incorporadas en el TUPA de la entidad.				
19	El TUPA cumple con los objetivos de una entidad y le permite cumplir con las metas de atención a los usuarios, con respecto a las funciones agrarias.				
Indicador objetivos estratégicos					
20	La entidad cuenta con un Plan Estratégico Institucional en la que necesariamente tienen que insertarse las actividades agrarias.				
21	Los objetivos estratégicos de la entidad están alineados con los objetivos estratégicos del Gobierno Central sobre materia agraria.				

Cuestionario para medir la variable descentralización de funciones agrarias

Instrucciones:

Señor trabajador marque con un aspa (X), una de las alternativas que considere que es la más adecuada, de acuerdo a su percepción y/o grado de información con respecto a los Instrumentos de Gestión y la descentralización de las funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3= De acuerdo

4= Totalmente de acuerdo

N°	ITEMS	Escalas			
		1	2	3	4
Indicador asignación de funciones y competencias					
1	En la entidad, no se ha llevado a cabo la correcta asignación de funciones y competencias agrarias transferidas.				
2	Las funciones y competencias agrarias asignadas son ejecutadas por el personal administrativo transferido a la entidad				
Indicador reestructuración de competencias					
3	La entidad no ha reestructurado sus instrumentos de gestión como resultado de la transferencia de funciones agrarias, por falta de interés de los funcionarios				
4	La entidad para el éxito de la descentralización de funciones agrarias dispone de las herramientas de gestión para el cumplimiento de las nuevas competencias asumidas.				
5	La reestructuración de competencias y funciones agrarias, define las funciones de cada unidad orgánica dentro de la entidad, para evitar duplicidad o superposición de funciones agrarias				
Indicador de gestión de bienes y servicios					
6	La política de gestión de bienes y servicios se realiza en base a la planificación de necesidades que se requieren para la ejecución de funciones y competencias agrarias.				
7	La entidad tiene lineamientos para la eficiente contratación pública, para la entrega oportuna de bienes y servicios en materia agraria que demandan los usuarios				
Indicador plan de desarrollo concertado					
8	La entidad facilita la promoción de políticas y objetivos para incrementar la conciencia, motivación y participación de la ciudadanía para el desarrollo de las funciones agrarias.				
Indicador transparencia y rendición de cuentas					
9	La entidad, cuenta con un sistema de información para la difusión de la utilización de los recursos para el ejercicio de las funciones agrarias transferidas				
10	La entidad establece los lineamientos para promover la transparencia y rendición de cuentas, sobre las actividades y recursos para el ejercicio de las funciones agrarias.				
Indicador capacitación					

11	La experiencia del personal sobre actividades agrarias, es suficiente para desarrollar las funciones agrarias				
12	La entidad permanentemente otorga capacitación a los trabajadores de la entidad, referente a la normativa y asesoramiento técnico de las funciones agrarias				
Indicador prestación asistencia técnica					
13	La entidad brinda asistencia técnica permanente a los productores agrarios para el fortalecimiento de sus capacidades.				
Indicador presupuesto					
14	La entidad realiza revisiones del ingreso y gastos de cada una de las funciones agrarias transferidas, para un mejor desempeño				
15	Las funciones se han transferido con los recursos financieros, técnicos, materiales y humanos.				
16	La entidad cuenta con disponibilidad presupuestal para la contratación del personal técnicamente capacitado para el ejercicio de las funciones agrarias.				
17	La ejecución eficiente de las funciones se encuentra asociada a los recursos presupuestales.				
Indicador abastecimiento					
18	La entidad con motivo de la descentralización provee en forma oportuna de los bienes y servicios que se requieren para la ejecución de las funciones agrarias transferidas.				
Indicador inversión pública					
19	Para el buen desempeño de las funciones agrarias, la entidad ejecuta obras de inversión pública para beneficio de la ciudadanía.				
Indicador autonomía financiera					
20	Los recursos financieros con que cuenta la entidad, son suficientes para alcanzar los objetivos y metas de las funciones agrarias.				
Indicador iniciativa privada					
21	La participación del sector privado para la ejecución de obras de inversión, permite a la entidad un mayor beneficio y desarrollo del sector agrario en nuestro ámbito.				

Anexo 3

Validación de Instrumentos y Formato.

Matriz de validación de instrumento

Nombre del Instrumento 1: Cuestionario de Instrumentos de Gestión

Objetivo: Conocer la opinión de los trabajadores sobre los instrumentos de gestión
Lima, 2015.

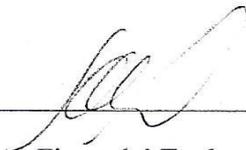
Dirigido a: Trabajadores de las Subgerencias Regionales de Agraria, Recursos Naturales y Medio Ambiente, Descentralización del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Sebastián Sánchez Díaz

Grado académico del Evaluador: Doctor

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
--------------------------------	------------------	---	---------------	--------------------------------


Firma del Evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento 1: Cuestionario de Descentralización de Funciones Agrarias

Objetivo: Conocer la opinión de los trabajadores sobre los instrumentos de gestión
Lima. 2015.

Dirigido a: Trabajadores de las Subgerencias Regionales de Agraria, Recursos Naturales y Medio Ambiente, Descentralización del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Sebastián Sánchez Medina

Grado académico del Evaluador: Doctor

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------



 Firma del Evaluador

Matriz de validación de instrumento

Nombre del Instrumento 1: Cuestionario de Instrumentos de Gestión

Objetivo: Conocer la opinión de los trabajadores sobre los instrumentos de gestión
Lima. 2015.

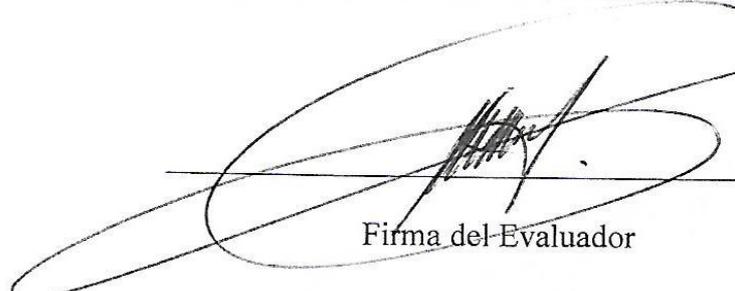
Dirigido a: Trabajadores de las Subgerencias Regionales de Agraria, Recursos Naturales y Medio Ambiente, Descentralización del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Señor Cristian Medina Sotelo

Grado académico del Evaluador: Magister

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
--------------------------------	------------------	---	---------------	--------------------------------



Firma del Evaluador

Matriz de validación de instrumento

Nombre del Instrumento2: Descentralización de funciones agrarias

Objetivo: Conocer la opinión de los trabajadores sobre los instrumentos de gestión
Lima. 2015.

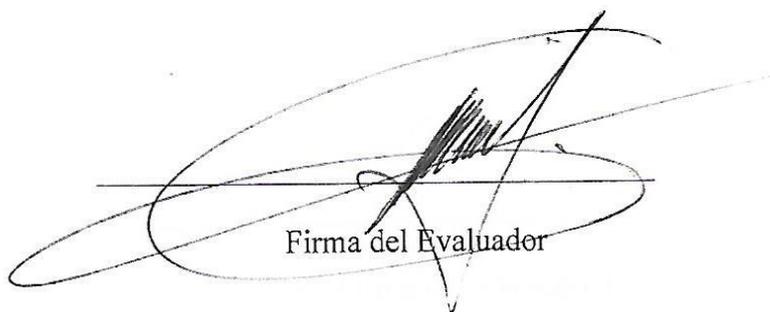
Dirigido a: Trabajadores de las Subgerencias Regionales de Agraria, Recursos Naturales y Medio Ambiente, Descentralización del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Señor Cristian Medina Sotelo

Grado académico del Evaluador: Magister

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------



Firma del Evaluador

Anexo 4

Base de Datos

Variable 1: Los Instrumentos de Gestión

SUJ	ROF							MOF						CAP			TUPA			PEI		VID	VID1	VID2	VID3	VID4	VID5
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P1	P2	P3	P1	P2	P3	P1	P2						
1	1	4	2	5	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	2	2	1	4	4	4	4	64	21	18	8	9	8
2	3	4	2	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	66	22	22	9	9	4
3	3	4	2	4	4	2	1	5	4	4	4	4	2	4	4	2	3	4	3	1	1	65	20	23	10	10	2
4	1	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	2	4	69	23	22	10	8	6
5	4	3	3	1	4	3	5	1	1	2	4	2	4	3	2	4	3	3	3	3	5	63	23	14	9	9	8
6	2	4	1	4	4	1	2	4	4	4	2	2	4	1	1	1	4	2	1	2	1	51	18	20	3	7	3
7	1	5	2	5	5	4	5	3	4	5	4	2	3	4	3	5	1	4	2	4	2	73	27	21	12	7	6
8	1	5	2	4	5	5	2	5	5	4	5	2	2	3	5	4	2	2	4	2	1	70	24	23	12	8	3
9	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	74	24	24	10	10	6
10	1	5	3	5	5	5	1	5	1	5	5	1	2	2	5	5	1	5	5	5	2	74	25	19	12	11	7
11	3	4	2	5	5	3	1	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69	23	22	9	9	6
12	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	92	31	25	14	14	8
13	2	4	4	2	2	4	3	5	5	3	4	1	1	4	4	5	3	4	4	4	3	71	21	19	13	11	7
14	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	4	4	2	2	64	22	20	8	10	4
15	1	5	2	5	5	5	1	5	5	4	4	2	2	2	4	5	1	5	5	2	1	71	24	22	11	11	3
16	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	68	26	20	10	6	6
17	2	4	4	5	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	69	21	18	12	10	8
18	1	5	2	5	2	4	2	4	5	4	1	1	2	1	2	4	4	4	2	2	2	59	21	17	7	10	4
19	1	4	2	5	5	2	2	4	4	5	4	1	2	1	2	4	4	4	2	2	2	62	21	20	7	10	4
20	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	2	2	4	4	5	1	5	5	5	2	83	31	21	13	11	7
21	2	1	2	5	5	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	2	5	4	64	19	18	12	6	9
22	2	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	4	2	4	2	64	20	20	10	8	6
23	1	4	2	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	92	23	30	14	15	10
24	1	4	4	5	5	2	1	5	4	5	5	2	2	2	5	4	1	5	2	5	2	71	22	23	11	8	7
25	2	4	2	4	5	4	4	4	5	5	4	2	4	2	4	5	1	5	5	5	4	80	25	24	11	11	9
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	28	24	12	12	8
27	2	4	5	1	4	2	5	5	4	4	4	1	2	4	4	4	2	4	2	4	2	69	23	20	12	8	6
28	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	5	4	1	5	4	5	2	82	27	25	13	10	7
29	2	4	4	4	4	4	2	5	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	2	65	24	19	10	8	4
30	2	1	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	64	21	14	12	9	8
31	4	2	4	5	5	2	2	2	2	4	4	2	4	2	4	4	1	4	2	2	2	63	24	18	10	7	4
32	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	2	72	24	20	12	10	6

Variable 2: Descentralización de Funciones Agrarias

SUJ ETOS	TRANSFERENCIA DE RESPONSABILIDADES Y GESTION DESCENTRALIZADA							DECISIONES PUBLICAS Y CONCERTACION			FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL			ADECUACION E IMPLEMENTACION DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS						DESCENTRALIZACION FISCAL Y ECONOMICA		V2Dt	V2D1	V2D2	V2D3	V2D4	V2D5
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P1	P2	P3	P1	P2	P3	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P1	P2						
1	2	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	2	3	2	2	4	4	2	4	1	4	62	18	12	9	18	5
2	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	3	4	2	2	4	3	4	2	4	62	22	6	9	19	6
3	1	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	4	1	1	4	36	14	3	5	9	5	
4	2	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	61	20	8	9	16	8
5	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	1	2	4	2	4	4	4	4	73	26	12	10	17	8
6	4	4	4	4	1	4	1	1	5	1	1	2	2	5	1	2	5	1	1	4	1	54	22	7	5	15	5
7	5	3	5	5	5	1	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	4	2	4	63	27	6	8	16	6
8	1	4	5	2	3	1	3	2	2	2	2	1	4	2	2	2	3	2	1	1	3	48	19	6	7	12	4
9	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	62	24	6	8	18	6
10	5	5	5	1	2	1	1	1	2	2	5	1	3	5	1	3	5	1	5	1	5	60	20	5	9	20	6
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	2	4	70	21	9	11	23	6
12	4	5	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	1	4	4	2	3	1	4	62	28	6	7	16	5
13	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	2	2	4	3	2	2	3	61	24	7	8	17	5
14	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	2	4	68	24	12	10	16	6
15	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	1	1	3	1	1	1	5	2	2	1	2	50	22	8	5	12	3
16	2	4	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	52	20	6	8	12	6
17	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	63	20	10	9	20	4
18	4	2	4	1	5	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	5	1	4	2	5	55	20	6	7	15	7
19	4	2	4	1	5	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	4	1	4	2	5	53	20	5	7	14	7
20	5	2	4	2	5	4	4	2	2	4	2	2	4	4	1	3	4	4	5	1	4	68	26	8	8	21	5
21	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	3	2	2	5	5	4	1	2	56	16	8	8	21	3
22	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	2	2	64	26	10	8	16	4
23	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	4	2	4	5	2	2	5	2	4	2	5	78	33	8	10	20	7
24	5	4	5	2	1	1	1	1	1	2	4	2	3	1	1	1	1	1	4	2	4	47	19	4	9	9	6
25	5	4	4	2	5	4	2	2	2	2	4	2	3	4	4	4	5	2	4	1	4	69	26	6	9	23	5
26	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	99	34	15	14	27	9
27	4	1	4	1	2	2	2	4	2	4	1	2	3	2	1	2	4	2	4	2	2	51	16	10	6	15	4
28	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	2	4	2	2	1	4	68	26	12	9	16	5
29	4	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	1	4	2	2	1	4	56	24	6	8	13	5
30	4	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	4	2	4	62	26	6	8	16	6
31	2	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	3	4	2	2	4	2	4	1	5	65	24	8	9	18	6
32	4	2	5	1	5	1	3	1	1	1	1	1	2	1	2	4	5	2	2	2	4	50	21	3	4	16	6

Anexo 5**Artículo Científico**

Los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el programa de gobierno regional de lima metropolitana -2015

Milena del Carmen Sáenz Campodónico

saenzmilena@hotmail.com

[Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana](#)

Escuela de Posgrado

Universidad Cesar Vallejo Filial Lima

Resumen

La presente investigación se desarrolló con el propósito de proponer soluciones al problema de la falta de definición de los gobiernos descentralizados, para definir la adecuación e implementación de funciones y competencias en materia agraria, en los instrumentos de gestión de la entidad, que son las directrices de toda entidad pública, que regulan el aspecto organizacional así como los objetivos y metas que estas deben cumplir, el objetivo del estudio, es determinar el grado de relación que existe entre variables instrumentos de gestión y descentralización de funciones agrarias. El marco metodológico de la presente investigación, es de tipo explicativo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal, que se ha realizado con una población de 32 trabajadores del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana en el periodo 2015, a quienes se le aplicó como instrumento un cuestionario que contenía 41 ítems.

Después de la recolección y procesamiento de datos, se contrastó la hipótesis general e hipótesis específicas, mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman, corroborando la relación significativa, rechazándose las hipótesis nulas y aceptándose las hipótesis alternas.

Palabras Clave: Instrumentos de gestión, descentralización, funciones agrarias.

Abstract

This research was developed with the purpose of proposing solutions to the problem of inaction Program Regional Government of Lima to define the adequacy and implementation of functions and powers in agricultural matters in the management instrument of the entity, which are the guidelines of any entity that guide the organizational aspect and the objectives and targets to be met, the study objective is to determine the degree of relationship between variables management tools and decentralization of agricultural functions. The methodological framework of this research is explanatory-correlational, not experimental cross-sectional design, which has been conducted with a population of 32 workers Program Regional Government of Lima in the period 2015 to whom was applied as instrument a questionnaire containing 41 items.

After collection and data processing, general and specific hypotheses hypothesis was tested by the correlation coefficient Spearman Rho, corroborating the significant relationship, rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis.

Keywords: management tools, decentralization, agricultural functions.

Introducción

En el ámbito nacional, el proceso de descentralización de funciones agrarias, se inició con la transferencia de competencias y funciones por parte del Ministerio de Agricultura y Riego, hacia los Gobiernos Regionales y a la Municipalidad Metropolitana de Lima, esta última a través del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana viene ejerciendo las funciones agrarias, institución que se ha tomado como referente para el desarrollo de la presente investigación, pues esta problemática también se presenta en los Gobiernos Regionales, a nivel nacional.

Las funciones y competencias en materia agraria no han sido incorporadas en los instrumentos de gestión, que son las directrices de toda entidad pública, por cuanto regula el aspecto organizacional, funciones, competencias, procedimientos administrativos y servicios, objetivos y metas para su cumplimiento, situación que ha generado superposición y/o duplicidad de funciones entre las unidades orgánicas del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana y la Municipalidad Metropolitana de Lima,

La justificación teórica de la presente investigación es crear un aporte de interés a la Institución, a efecto de que se regularice dicha situación, y se consolide la descentralización con la adecuación e implementación de los instrumentos de gestión para una oportuna, eficaz y eficiente provisión de servicios a la ciudadanía, con objetivos congruentes afines a las responsabilidades agrarias asumidas.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el trabajo de investigación **Los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana-2015**, determinó la relación que existe entre la descentralización de funciones agrarias y su regulación en los instrumentos de gestión, para la adecuación e implementación a la Institución, para la adecuada prestación de servicios al productor agrario.

Revisión de Literatura

La Secretaría de Gestión Pública de la PCM, es la Institución que hemos utilizado como referente para la definición de la Variable Instrumentos de Gestión quien refirió que “Son documentos con los que cuenta una entidad pública, para gestionarse y administrarse, de manera ordenada, planificada y eficiente, al servicio de la ciudadanía...”. Esta institución también ha definido las dimensiones de esta variable y son: Reglamento de Organización y Funciones-ROF, Manual de Organización y Funciones-MOF, Cuadro de Asignación de Personal-CAP, Texto Único de Procedimientos Administrativos-TUPA y Plan Estratégico Nacional-PEI. La definición de la variable Descentralización de Funciones Agrarias, se ha utilizado como referente la definición planteada por Usaid Perú- Pro descentralización (2010) quien señaló: La descentralización es un proceso político técnico que forma parte de la reforma del Estado Peruano y está orientado a alcanzar un buen gobierno, es decir, un gobierno efectivo, eficiente y al servicio de la ciudadanía Este proceso tiene como finalidad el desarrollo integral, armónico y sostenible del país en beneficio de la población. (p. 7)

Las dimensiones de la variable descentralización de funciones agrarias, también han sido definidas por esta Institución y son: Transferencia de responsabilidades y gestión descentralizada, Decisiones públicas y concertación, Fortalecimiento Institucional, Adecuación e implementación de sistemas administrativos y Descentralización fiscal y económica.

El presente estudio, ha utilizado el instrumento del Cuestionario, como técnica de investigación, que ha sido procesado en software para medir el grado de validez y confiabilidad de las variables de los instrumentos de gestión y su relación con la descentralización de funciones agrarias en el Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana.

Como problema general se ha planteado conocer ¿Cuál es el grado de relación entre los Instrumentos de Gestión y la descentralización de funciones agrarias? Los problemas específicos se han planteado entre la variable Instrumentos de Gestión y las dimensiones de la variable Descentralización de funciones agrarias.

El objetivo general de la investigación es determinar el grado de relación que existe entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias. Los objetivos específicos se han planteado entre la variable Instrumentos de Gestión y las dimensiones de la variable Descentralización de funciones agrarias.

La Hipótesis general planteada es que: Existe relación entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias”, las hipótesis específicas se han planteado entre la variable Instrumentos de gestión y cada una de las dimensiones de la variable Descentralización de funciones agrarias.

El tipo de estudio utilizado en la presente investigación es Explicativo correlacional. Para Sampieri, Collado y Lucio (2003) “El estudio Correlacional, tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular)...La investigación correlacional, tiene en alguna medida un valor explicativo aunque parcial. Al saber que dos conceptos o más variables están relacionadas se aporta cierta información explicativa”.

El diseño de la presente investigación es No Experimental-Correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2006) definió lo siguiente: “La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables...Lo que hacemos en la investigación No Experimental es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”.

El presente estudio es de tipo transversal. De acuerdo a Sampieri, et al (2003), el estudio transversal según estos autores recalcan que son investigaciones que recopilan datos en un momento único, mientras las longitudinales recopilan datos, durante muchos y diversos momentos o puntos en el tiempo.

Para Hernández et al, (2010) la población es el conjunto de elementos posibles de ser analizado. La población de esta investigación comprende 32 trabajadores (entre funcionarios, profesionales y técnicos) del Programa de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, que fueron seleccionados intencionalmente. No existe muestra porque estamos trabajando con el 100 % de la población. No aplica técnica de muestreo.

La técnica utilizada en el presente trabajo de investigación para la recolección de datos es la Encuesta, cuyo instrumento es el Cuestionario. De acuerdo a

Hernández et al (2010) las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades a seguir, ya que integran la estructura por medio de la cual se organiza la investigación. Hurtado de B (2000) define al Cuestionario como el instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre la cual el investigador, desea obtener información. El cuestionario utilizado es de tipo Likert con preguntas cerradas, cuyas alternativas de respuestas son: Totalmente en desacuerdo, En Desacuerdo, Ni de acuerdo ni desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo.

La Validación de Instrumentos se ha realizado a través del juicio de expertos de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo. La Confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado de en el que éste produce resultados consistentes y coherentes, luego de ser aplicado repetidas veces. Para medir la confiabilidad se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach, toda vez que este coeficiente se utiliza para medir la confiabilidad del instrumento en su consistencia interna, es decir, mide el grado de consistencia de las respuestas y puede aplicarse a ítems con tres o más categorías de valores. Su valor mínimo aceptable es 0.70, por debajo de este valor la consistencia interna es baja, pero también es aceptable.

Para analizar las variables se utilizó el programa SPSS V. 21, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para la contrastación de las hipótesis se aplicó la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente de Rho Spearman.

Como Discusión, podemos referir que en la presente investigación, se ha determinado que existe un alto grado de correlación entre los instrumentos de gestión y la descentralización de funciones agrarias, que tiene similitud con la investigación de Olórtegui (2014), cuyos resultados, registran un coeficiente alto de relación entre la gestión municipal y el desarrollo organizacional en la Municipalidad de los Olivos. Lima 2014, determinando la necesidad de contar con un instrumento de gestión en concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 para la satisfacción de la población a través de una buena calidad de servicios básicos. La investigación de Arredondo (2011) concluye que el proceso de descentralización chileno se ha caracterizado por la carencia de capital humano,

duplicidad de competencias y funciones y escasez de recursos planteando una propuesta pragmática para el aumento de capacidades y fortalecimiento, utilizando como instrumentos de gestión los Convenios de Desarrollo y el Presupuesto Regional, investigación que tiene similitud con la presente investigación, ya que en la hipótesis específica instrumentos de gestión y Fortalecimiento Institucional, se ha demostrado que existe una relación significativa, es decir a mejor instrumentos de gestión mayor es el fortalecimiento institucional. La investigación de Ordinola (2012) nos indica que existe un valor histórico entre la descentralización fiscal con la ejecución de inversiones, resultado que concuerda con los datos estadísticos obtenidos en la hipótesis específica N^o 5 donde se ha determina que existe un nivel bajo entre los instrumentos de gestión y la descentralización fiscal y económica.

De los resultados de la prueba, el valor más alto del coeficiente de correlación obtenido es la que corresponde a la hipótesis general, determinándose el alto grado de correlación que existe entre las Variables 1 y 2, Instrumentos de Gestión y Descentralización de Funciones Agrarias, que se encuentran ubicadas dentro de los coeficientes entre fuerte y perfecta. La **Primera Hipótesis Específica**, se determinó el alto grado de correlación entre los Instrumentos de Gestión y la Transferencia de Responsabilidades y Gestión Descentralizada, ubicada dentro de los coeficientes entre fuerte y perfecta, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. La Segunda Hipótesis Específica obtuvo el coeficiente más bajo, que se ubica dentro de los niveles de correlación positiva débil, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En la **Tercera Hipótesis Específica**, se determinó el alto grado de relación entre los Instrumentos de Gestión y el Fortalecimiento Institucional, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Con relación a la **Cuarta Hipótesis Específica**, se determinó que existe un alto grado de relación entre los Instrumentos de Gestión y la Adecuación e Implementación de Sistemas Administrativos, ubicándose dentro de los coeficientes entre fuerte y perfecta, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. En la **Quinta Hipótesis Específica**, se obtuvo un alto grado de relación entre los instrumentos de gestión y la descentralización fiscal y económica, ubicada dentro de los niveles de correlación entre fuerte y perfecta, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

La presente investigación plantea como Recomendaciones a la Institución, primero constituir una Comisión integrada con el personal especializado, para elaborar un diagnóstico situacional sobre los actuales instrumentos de gestión con respecto a la descentralización de funciones agrarias, identificando las observaciones correspondientes y propongan medidas de solución a estas. Como segunda recomendación, que la institución defina la incorporación de las funciones y competencias agrarias, en los instrumentos de gestión, que conllevaría a la modificación de la estructura orgánica e implementación de funciones generales y específicas, para un eficiente y eficaz servicio a la ciudadanía (productores agrarios). Como tercera recomendación se plantea desarrollar un Plan de Desarrollo Concertado en la que se involucre las funciones agrarias y se plantee la participación activa de la población. Como cuarta recomendación, la Institución ama de Gobierno Regional de Lima Metropolitana, desarrollar un programa de capacitación no tan solo dirigido al personal que labora para la institución, sino también a los productores agrarios, para el buen desempeño de la descentralización de las funciones agrarias.

Quinta: La institución si bien ha iniciado la adecuación e implementación de sus sistemas administrativos, estos se han implementado en aplicación a la Ley del Poder Ejecutivo, pero con motivo de la descentralización el sistema de gestión de recursos humanos no es acorde con la descentralización de funciones agrarias ni con los dispositivos vigentes, igualmente los sistemas de abastecimiento. Por este motivo se recomienda que los instrumentos de gestión deben reflejar dichas condiciones para el buen ejercicio y desempeño de las funciones agrarias.

Sexta: En el tema de la descentralización fiscal y económica, se recomienda a la institución que los recursos transferidos, se utilicen eficientemente, por cuanto son escasos para alcanzar los objetivos programados, asimismo, los recursos financieros, humanos y técnicos se encuentra ligado al buen ejercicio de las funciones en materia agraria, por este motivo, se sugiere retomar las conversaciones con la entidad pública que las transfirió, con participación de la PCM y del MEF.

Anexo 6

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 08 Fecha : 12-09-2017 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, SEBASTIÁN SANCHEZ DIAZ
 docente de la Facultad POSGRADO y Escuela
 Profesional GESTION PUBLICA de la Universidad César Vallejo (precisar
 filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada

“ LOS INSTRUMENTOS DE GESTION y la DESCENTRALI
 ZACION DE FUNCIONES AGRARIAS en EL PROGRAMA
 DE GOBIERNO REGIONAL DE LIMA METROPOLITANA -2015 ”

del (de la) estudiante MILENA DEL CARMEN SAENZ CAMPODONICO
 constato que la investigación tiene un índice de
 similitud de 12 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las
 coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis
 cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la
 Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha SJL, 06 de Julio de 2018

.....
 Firma

Nombres y apellidos del (de la) docente

DNI: 07231804

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Anexo 9



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

SAENZ CAMPODONICO, MILENA DEL CARMEN

D.N.I. : 05233830

Domicilio : AV. MARIANO H. CORNEJO N° 1914 - LIMA Cercado

Teléfono : Fijo : 296-3812 Móvil : 999-333462

E-mail : saenzmilenadelcarmen@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

 Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

 Tesis de Post Grado Maestría Doctorado

Grado : MAESTRIA

Mención : GESTION PUBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

SAENZ CAMPODONICO, MILENA DEL CARMEN

Título de la tesis:

"LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN Y LA DESCENTRALIZACIÓN
DE LAS FUNCIONES AGRARIAS EN EL PROGRAMA DE GOBIERNO REGIONAL
DE LIMA METROPOLITANA - 2015"

Año de publicación :

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis. No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha:

06/07/2018



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Los instrumentos de gestión y la descentralización de
funciones agrarias en el programa de gobierno regional
de lima metropolitana -2015**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Milena del Carmen Sáenz Campodónico

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

CIUDAD - PERÚ

Año 2016



Dr. Noel Alcas Zapata
15/06/2018