

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

Nuevos Tiempos Nuevas Ideas

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTOR LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑAN

Maestría en Gestión y Control Gubernamental



Tesis

LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS Y LA
ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN EL
GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN

Presentado por:

David Vílchez Lazo

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en

Gestión y Control Gubernamental

Asesora: María Nelly Mego Pérez

2018

ÍNDICE

DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTO	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.	Marco Histórico	12
1.2.	Marco Teórico	14
1.2.1.	Gestión	14
1.2.2.	Gestión Administrativa	19
1.2.3.	Gestión Pública	19
1.2.4.	Nueva Gerencia Pública (NGP)	23
1.2.5.	Políticas Públicas	28
1.2.6.	Responsabilidad Social en Empresas del Estado	31
1.2.7.	Recursos Públicos	35
1.2.8.	Gasto Público	36
1.2.9.	Administración	38
1.2.9.1.	Principios de la Administración	41
1.2.10.	Sistema de Administración Pública	49
1.2.11.	Cadena de Suministros	50
1.2.12.	Gestión de la Cadena de Suministros	56
1.2.13.	Sistema de Administrativos del sector público	59
1.2.14.	Sistema de la Administración Pública Peruano	59
1.2.15.	Junín	64
1.2.16.	Gobierno Regional de Junín	65

1.2.17.	Modelo de gestión de la cadena de suministros de las Regiones	66
1.3.	Marco Legal	70
1.3.1.	Constitución Política del Perú	70
1.3.2.	Ley N° 29158: Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, los Sistemas Administrativos	70
1.3.3.	Ley N° 28522: Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico	71
1.3.4.	Ley N° 27806: de Transparencia	73
1.3.5.	Ley N° 27293: Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública	75
1.3.6.	Ley N° 26850: Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado	78
1.4.	Investigaciones	79
1.5.	Marco Conceptual	83

CAPITULO II:

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planteamiento del Problema	90
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática	90
2.1.2	Antecedentes Teóricos	91
2.1.3	Definición del Problema	93
	2.1.3.1 Problema General	93
	2.1.3.2 Problemas Secundarios	94
2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación	94
2.2.1	Finalidad	94
2.2.2	Objetivo General	95
	2.2.2.1 Objetivos Específicos	95
2.2.3	Delimitación de la Investigación	96

2.2.4	Justificación e Importancia	96
2.3	Hipótesis y Variables	97
2.3.1	Supuestos Teóricos	97
2.3.2	Hipótesis General y Específicas	100
2.3.2.1	Hipótesis General	100
2.3.2.2	Hipótesis Específicas	100
2.3.3	Variables e Indicadores	101
2.3.3.1	Identificación de las Variables	101
2.3.3.2	Definición Operacional de las Variables	102

CAPITULO III: MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.1	Población y Muestra	103
3.1.1	Población	103
3.1.2	Muestra	103
3.2	Tipo y Nivel de Investigación	104
3.2.1	Tipo de Investigación	104
3.2.2	Nivel de Investigación	104
3.3	Método y Diseño de la Investigación	105
3.3.1	Método de Investigación	105
3.3.2	Diseño de Investigación	105
3.4	Técnicas de Recolección e Instrumentos	106
3.4.1	Instrumentos	106
3.5	Técnicas de Procesamiento de Datos	107
3.6	Prueba de la Hipótesis	107

CAPITULO IV:
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Presentación de los Resultados	108
4.2	Contrastación de las Hipótesis	124
4.3	Discusión de Resultados	134

CAPITULO V:
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	140
5.2	Recomendaciones	141
	BIBLIOGRAFÍA	143
	Anexos	152

DEDICATORIA

A mi madre y esposa, por apoyarme en todo momento, con sabios consejos, valores, motivación constante y brindándome su inmenso amor, los cuales me fortalecen para continuar siendo una persona de bien.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios, porque me da la oportunidad de la vida.

Agradezco también a las Autoridades, docentes y personal administrativo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por el apoyo brindado para concluir con éxito el Curso de Maestría y realizar el presente trabajo de investigación.

RESUMEN

La investigación titulada **LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS Y LA ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN**, tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión de los recursos públicos con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín. Se utilizó para alcanzar dicho objetivo el método descriptivo que corresponde a la investigación de tipo descriptivo; asimismo la población objeto estuvo constituida por 260 funcionarios administrativos, relacionados directamente con el manejo de recursos económicos y logísticos de la Región Junín. Al calcular el tamaño de la muestra se trabajó finalmente con 156 personas. En cuanto a la técnica de recolección de datos tenemos a la encuesta que constó de 15 ítems de tipo cerrado. La prueba estadística utilizada fue la prueba chi cuadrado el margen de error utilizado fue 0.05.

Finalmente se concluyó que la Gestión de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín; los resultados de los estadísticos de las hipótesis siempre son mayores al valor referencial del criterio de distribución de chi cuadrado que es 21.02; en ese sentido la hipótesis general nula es rechazado.

Palabras claves: Gestión de los Recursos Públicos, Administración de la Cadena de Suministros, Planificación, evaluación, Supervisión, Control.

ABSTRACT

The research entitled **THE MANAGEMENT OF PUBLIC RESOURCES AND THE ADMINISTRATION OF THE SUPPLY CHAIN IN THE REGIONAL GOVERNMENT OF JUNÍN**, aimed to determine the relationship of the management of public resources with the administration of the supply chain in the Regional Government of Junín. The descriptive method that corresponds to the descriptive research was used to reach this objective; Likewise, the target population was constituted by 260 administrative officials, directly related to the management of economic and logistic resources of the Junín Region. When calculating the sample size, we finally worked with 156 people. Regarding the technique of data collection we have the survey that consisted of 15 items of closed type, The statistical test used was the chi square test, the margin of error used was 0.05.

Finally, it was concluded that the Public Resources Management is positively related to the Supply Chain Administration in the Regional Government of Junín; the results of the statistics of the hypotheses are always greater than the reference value of the chi square distribution criterion, which is 21.02; in that sense the null general hypothesis is rejected.

Keywords: Public Resources Management, Supply Chain Management, Planning, evaluation, Supervision, Control.

INTRODUCCIÓN

La administración de redes de suministro (en inglés, Supply chain management, SCM) es el proceso de planificación, puesta en ejecución y control de las operaciones de la red de suministro con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente con tanta eficacia como sea posible. La gerencia de la cadena de suministro atraviesa todo el movimiento y almacenaje de materias primas, el correspondiente inventario que resulta del proceso, y las mercancías acabadas desde el punto de origen al punto de consumo. La correcta administración de la cadena de suministro debe considerar todos los acontecimientos y factores posibles que puedan causar una interrupción.

Algunos expertos distinguen entre la gerencia de la red de suministro y a la gerencia de la logística, mientras que otros los consideran términos intercambiables. Desde el punto de vista de una empresa, el alcance de la primera está limitado, en lo relativo a los recursos, por los abastecedores de su proveedor, y en el lado del cliente, por los propios contratistas

En este contexto la presente investigación la hemos desarrollado en cinco capítulos:

En el primer capítulo se describen los fundamentos teóricos que constan del marco histórico, filosófico, teórico, legal y conceptual.

En el segundo capítulo se esboza el problema de investigación, La descripción de la realidad problemática, con definición del problema, objetivos e hipótesis; en el tercer capítulo se contempló el tipo, nivel, método, diseño y las técnicas utilizadas en la investigación.

En el cuarto capítulo ofrecemos la presentación, análisis e interpretación de los resultados, y quinto capítulo se aprecia las conclusiones y recomendaciones, acompañado con su respectiva bibliografía y anexos correspondientes.

Esperando que este trabajo incentive a otros investigadores y profundicen en el tema.

CAPÍTULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Marco Histórico

La Administración de la Cadena de Suministros es un proceso lógico del desarrollo de la Administración de la logística. Cuando el Consejo Nacional de Administración de la Distribución Física (NCPDM por sus siglas en inglés) fue fundado en 1963, los practicantes fueron descubriendo las relaciones interpersonales entre el almacén y el transporte. La administración de la distribución de la planta integra estas dos funciones, suministrando el inventario y las formas para su reducción. Los tiempos de respuesta de órdenes pequeñas vía manejo rápido de almacén y transporte rápido disminuyeron su periodo de pronóstico, además de incrementar su actual pronóstico.

En los años sesenta, el mercado comenzó a requerir una mayor diversidad de productos y servicios, lo que generó la necesidad de administrar más cantidad de referencias y de stocks, tanto en las áreas de producción como en las de distribución. La respuesta de los hombres de logística fue optimizar el funcionamiento de la cadena de distribución, para disminuir el costo unitario de administración, conservación y entrega.

En los años setenta y ochenta, para hacer frente a la competencia local e internacional, las empresas continuaron la búsqueda de mejoras y comenzaron a analizar el proceso de abastecer sus unidades productivas. En este aspecto, se destacaron las técnicas japonesas, tales como Justo a tiempo (Just in time) y Gestión de calidad total (Total Quality Management).¹

Los cambios en los canales de distribución (aparición de grandes jugadores como Wal Mart, Carrefour, McDonald's, etc., en Estados Unidos de América), y la globalización de la economía mundial a fines de los años ochenta y principios de los noventa, incrementaron la extensión y complejidad de la cadena de abastecimiento del consumidor final. "Hoy en día, la competencia ya no es entre las compañías locales o con competidores del exterior, sino una competencia global, en la cual, sólo las cadenas de abastecimiento más eficientes pueden competir para satisfacer los requerimientos de los consumidores en el ámbito global [sic]".²

A fines de los noventa, con la aparición y desarrollo del comercio electrónico y la llamada nueva economía, se profundizan los desafíos en cuanto a coordinación, flexibilidad y rapidez. Algunos son el lanzamiento masivo (customize), en la cual los productos son fabricados a partir del pedido y la necesidad del consumidor final, transformando lo que antes era producción en masa, en una producción a pedido a gran escala.

¹ Krajewski, L.J. y Ritzman, L.P. 2000. Administración de Operaciones: Administración de la cadena de suministro. 5a. Edición. México, Prentice Hall. pp. 892

² Massun, F. (2001) Zumo de conocimiento: Del depósito al modelo de la "cadena de suministro". (en línea). Argentina. Consultado el 05 de agosto 2003. Disponible en: <http://www.geocities.com/igomeze>

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Gestión

La gestión tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas³ [sic].

- La estrategia, es decir, el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.
- La cultura o lo que es lo mismo el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas.
- La estructura. Bajo este concepto lo que se esconde son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas.
- La ejecución que consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejora de la

³ Oyle, Murielle y Freniere, Ander (2006) La preparación de manuales de gestión de documentos para las administraciones públicas. París: UNESCO. P. 55

productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores.

Andía, (2015)⁴ señala que la gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad.

Campos E., Loza Ch., (2011)⁵ señala que “*la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera [sic]*”.

Ramírez (2005)⁶ indica que es el conjunto de “*conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contextos social orientado por la racionalidad social y técnica [sic]*”.

Aubert y Gaulejac (1993)⁷ nos dicen que “*Gestión engloba un conjunto de elementos de diferente naturaleza: una estructura organizativa, una serie de prácticas directivas,*

⁴ Andía, W. (2015) Manual de Gestión Pública (Quinta Edición ed.). Editor: Lima: Arte & Pluma, pp. 65.

⁵ Campos E., Loza CH. (2011) Incidencia de la Gestión Administrativa. Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología Ecuador de la Biblioteca Municipal. P. 45.

⁶ Ramírez, C. (2005) Fundamentos de Administración. Bogotá: Textos Universitarios. P. 33.

⁷ Aubert, N. Y Gaulejac, V. (1993) El coste de la excelencia - Barcelona, Paidós. Pág. 36.

un sistema de representación y un modelo de personalidad [sic]”.

Para **R. Pallu De La Barriere (1990)**⁸ menciona que “*La gestión de una empresa es el conjunto de procesos puestos en marcha orientados por la adopción de decisiones que determinen la actividad de esa empresa [sic]*”.

Ivacevich et al (s/f)⁹ al respecto estos autores coinciden en que la “*Gestión es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar*”. *La Gestión es realizada por medio de la coordinación de actividades enfocadas a la búsqueda de la excelencia, para el logro de los objetivos que persigue la organización [sic]*”.

A. Características de la gestión

La gestión es amplia y delicada, pues de esta depende el éxito o fracaso de cualquier tipo de empresa. Entre las principales características que se dan en gestión se pueden citar:

- Liderazgo
- Objetividad
- Continuidad
- Toma de decisiones

⁸ Pallu de la Barriere, R. (1999) Acercamiento a una teoría General de la Gestión. Madrid: Aguilar. pp. 41

⁹ Ivacevich, John M.; Lorenzi, Peter; Skinner, Steven J.; y, Crosby, Philip B. (1997) Gestión, Calidad y Competitividad. Primera Edición. Mc Graw Hill. Madrid España. Pág. 12.

B. Principios fundamentales de la gestión

- “Analizar la situación y formular planes estratégicos y operativos [sic]”.
- “Fijar objetivos, establecer procedimientos y políticas [sic]”.
- “Implantar el cambio mediante la creación de nuevas políticas y procedimientos [sic]”.
- Organizar, motivar y controlar al personal.
- “Obtener resultados y niveles respetables de crecimiento, beneficios y rentabilidad de las inversiones [sic]”.
- “Reaccionar ante el cambio mediante nuevas estrategias y reorganizaciones [sic]”.

Para alcanzar la excelencia empresarial del futuro, los gerentes deberán poseer cualidades básicas, integradoras y de adaptación las cuales servirán para armonizar las estrategias con la filosofía empresarial.

C. Clases de gestión

Gestión de Planificación.- “Las funciones de organizar, dirigir y controlar se derivan de la planificación en la medida en que estas funciones llevan a la práctica las decisiones de planificar¹⁰ [sic]”.

Gestión de Organización.- La función de organizar engloba las tareas identificadas en el proceso de planificación y las asigna a determinadas personas y

¹⁰ Lira, L. (2006) Revalorización de la planificación del desarrollo. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), CEPAL, Santiago de Chile. pp. 23.

grupos dentro de la empresa, de manera que se puedan alcanzar los objetivos establecidos en la planificación¹¹ [sic]”.

Gestión de Dirección. - es influir en los miembros de la organización, para que éstos actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos.

Gestión de Control.- *“un gestor, deberá asegurarse que el rendimiento de la organización se ajuste a lo planificado, es por eso que la función de controlar la gestión requiere de tres elementos los cuales son*¹² [sic]”:

Gestión Financiera.- *“relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos, enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza*¹³ [sic]”.

¹¹ Larrea, M. (2009) Manual para Formulación de Políticas Públicas Sectoriales. Subsecretaría de Planificación y Políticas Públicas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Quito. pp. 111.

¹² Koontz Harold (1998), Administración, Una perspectiva global, Mc Graw Hill, 11ª Edición, México. pp. 76.

¹³ Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (2004) Boletín del Instituto, N° 15. CEPAL, Santiago de Chile.

1.2.2. Gestión Administrativa

Las actividades del administrador de empresas hoy en día, hacen que éste se enfrente constantemente a resolver problemas gerenciales y a la toma de decisiones. La solución de estos problemas y su posterior toma de decisiones puede ser dada en el mundo real a través de la intuición y de una manera empírica; es decir, que en este caso el Administrador confía más que todo en “su buen juicio” y selecciona la alternativa que él considera apropiada siendo este uno de los caminos más comunes que muchos empresarios siguen en su papel de tomadores de decisiones.

Para **Anzola (2002)**¹⁴ la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. El proceso administrativo permite a la empresa llevar adecuadamente sus actividades, mediante la planificación, la organización, dirección y control.

1.2.3. Gestión Pública

La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad. *“El funcionamiento del Estado, se origina en el cumplimiento de sus funciones, del cual se*

¹⁴ Anzola, Sérvulo; (2002) Administración De Pequeñas Empresas. Editorial McGrawhill, México. pp. 83

*desprenden un conjunto de actividades, operaciones, tareas para actuar: jurídica, política y técnicamente*¹⁵ [sic]”.

La Gestión Pública como objetivo de estudio se refiere al problema del como designar y operar servicios públicos y el destallado trabajo del Gobierno ejecutivo.

A) Finalidad de la Gestión Pública.

El fin primordial es el servicio a la Nación y la obtención de mayor nivel de eficiencia del aparato estatal de manera que se logre una mejor atención la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

B) Calidad de la Gestión Pública.

La calidad de la gestión pública, debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores de la administración pública y de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad.

C) Principios inspiradores de una Gestión Pública de Calidad.

a) Principio de coordinación y cooperación

Para lograr una gestión pública se requiere que todos los órganos entes de la administración pública

¹⁵ Navas, J. E.; Guerras, L. A. (2003) Casos de dirección estratégica de la empresa, Madrid: Civitas. pp. 31.

constituyan a la presentación de servicios al ciudadano.

A tales efectos, las administraciones públicas iberoamericanas preverán la asignación de competencias, relaciones, instancias y sistemas de coordinación de sus entes y órganos, para prestar servicios de forma integral al ciudadano.

La coordinación interadministrativa resulta clave en aquellos estados con modelos descentralizados y con diferenciación competencial a nivel territorial.

b) Principio de Continuidad en la prestación de servicios.

Los servicios públicos se presentarán de manera regular e ininterrumpida, previendo las medidas necesarias para evitar o minimizar los perjuicios que pudieran ocasionarle al ciudadano en las posibles suspensiones del servicio.

c) Principio de Eficacia.

La calidad en la gestión pública comprende cumplir con el principio de eficacia, entendido como la consecución de los objetivos, metas y estándares orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano.

d) Principio de Eficiencia.

La gestión pública debe seguir el principio de eficacia, comprendido como la optimización de los resultados alcanzados por la administración pública

con relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.

e) Principio de Responsabilidad.

Una gestión pública de calidad es aquella en la que existe responsabilidad, esto es, en la que hay rendición de cuentas por el desempeño de las autoridades, directivos y funcionarios públicos frente a los ciudadanos, y control social sobre la gestión pública.

D) Elementos centrales de la Gestión Pública

- La Gestión de políticas
- La Gestión de Recursos Públicos (Sistemas Administrativos Gubernamentales)
- La Gestión de Programas.

E) Problemática de la Gestión pública

- Financiero: Disciplina Fiscal
- Económico: Uso adecuado de recursos económicos
- Social: Atención de necesidades y empleo
- Político: Gobernabilidad y Legitimización del Estado
- Administrativo: Uso de herramientas de Gestión Pública.

1.2.4. Nueva Gerencia Pública (NGP)

*“La NGP busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz. Para este enfoque, es imperativo el desarrollo de servicios de mayor calidad en un marco de sistemas de control que permitan transparencia en los procesos de elección de planes y resultados, así como en los de participación ciudadana, la NGP es el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas [sic]”.*¹⁶

La Nueva Gestión Pública está fundamentada sobre:

- a) La formulación estratégica de políticas de desarrollo y gestión.
- b) La gradual eliminación del modelo burocrático hacia una Gestión Por Resultados.
- c) La creación del valor público.
- d) El desarrollo de las instituciones y dimensionamiento adecuado del Estado.
- e) El mejoramiento de las conquistas macroeconómicas y la equidad social.

¹⁶ Lawrence, R. y Thompson, F. (1999) Un Modelo para la Nueva Gerencia Pública: Lecciones de la Reforma de los Sectores Públicos y Privados. En Revista del CLAD Reforma y Democracia N° 15, Octubre, Caracas. pp. 3

Para Plasencia (1994)¹⁷ “*la gerencia pública se define como el conjunto de conocimientos y prácticas que permiten mejorar la racionalidad de la dirección administrativa del Estado en términos sociales [sic]*”.

A) Principales Características de la Nueva Gestión Pública

- a) Adopción del principio del ciudadano – cliente o usuario, con derecho claramente especificados y respetados.
- b) Definición de un nuevo perfil de administrador, ejecutivo o gerente público, guiado por la búsqueda de resultados y evaluado en consecuencia, sujeto a la rendición de cuentas y a la competencia no sólo al momento de la contratación
- c) Establecimiento de contratos de gestión, que permitan explicitar la visión, misión y objetivos de las entidades ejecutoras y, a su vez sirven de base para la evaluación de estas, a través de la definición de indicadores de desempeño.

B) Principios de la Nueva Gerencia Publica

- **Regreso a las funciones básicas:** el estado se ve sobrecargado con funciones que no le son propias. *No es necesario implicar al gobierno en actividades extrañas o alejadas de lo propio; la mera ejecución de las funciones básicas del gobierno ya es bastante difícil. Un estado rediseñado debe descargarse de*

¹⁷ Plasencia, Adriana (1994) Gerencia pública (México: Colegio de Ciencias Políticas y Administración Pública. Pp. 99.

*actividades no esenciales y dedicar su completa atención a las tareas básicas que son inherentes a su función de gobierno*¹⁸ [sic].

- **Restauración de la sociedad civil:** “Es necesario equilibrio entre el gobierno y la sociedad civil mediante una mejor asignación de responsabilidades sociales [sic].
 - a) La familia
 - b) Las sociedades de vecinos, instituciones religiosas, organizaciones sociales de base, sindicatos, clubes deportivos, etc.
 - c) El mercado que comprende a las empresas y comerciantes en general.
- **Adopción de principios del mercado:** La economía de mercado es el mejor sistema para producir abundancia de mercancías y servicios y alto estándar de vida. Los gobiernos están adoptando cinco elementos:
 - a) Competencia
 - b) Privatización
 - c) Desregularización
 - d) Pago de servicios por parte de los usuarios
 - e) Estrategias de precio
- **Descentralización y delegación de competencias:**
“Intentar realizar las funciones del gobierno en forma centralizada es un factor que indica la

¹⁸ Aguilar, Luis (2009) Gobernanza y gestión pública (México: Fondo de Cultura Económica. pp.45

*presencia de un mal gobierno, insensible ante las necesidades de la comunidad. El proceso de descentralización efectiva, beneficia la unidad del gobierno con la población*¹⁹ [sic].

- **Focalización en la Gerencia:** “los recursos se reconocen como objetos de valor solamente en cuanto producen los bienes o servicios deseados y resultados mensurables. El control y medición del funcionamiento del Gobierno es una tendencia que debe ser extendida a todos los niveles [sic]”.
- **Estado de proporciones óptimas:** “las propuestas de expansión de los gobiernos. Son examinadas a fondo, ante cualquier intento de agrandar el aparato estatal [sic]”.

Las alternativas de reducción del aparato estatal comprenden:

- a) Organismos de Reestructuración o racionalización
- b) Eliminación o consolidación de agencias estatales
- c) Ajustes de exceso de plantilla de los entes públicos

Los líderes de gobierno están determinando servicios y estableciendo prioridades.

¹⁹ Ander-Egg, Ezequiel (2010) Globalización (Córdoba, Argentina: editorial Brujas. pp. 899.

Bolaños, (2010)²⁰ indica que *“La nueva gerencia o gestión pública es un movimiento originado desde algunos académicos y organismos internacionales que plantearon la necesidad de modernizar el funcionamiento de la Administración Pública, desde la perspectiva de la empresa privado o del sector privado, La gerencia pública se origina como una respuesta a la crisis de legitimidad de la administración en su funcionamiento tradicional [sic]”*.

Para Cepeda, (2006)²¹ *“La gerencia pública tiene entonces como objetivo el mejoramiento de la capacidad de gobierno para lograr un incremento de la gobernabilidad y tener en condiciones de mejora continua los procesos administrativos, y así resolver de manera eficiente y expedita los problemas que presenta la sociedad[sic]”*.

Owen E. Hugues (1994)²² dice que *la nueva gestión pública representa un cambio trascendental de la perspectiva tradicional de la Administración Pública, a un sistema que pone énfasis en los resultados, que reclama mayor responsabilidad y flexibilidad institucional y que este cambio, no exento de controversias, obliga a asumir una posición en torno al futuro del sector público y al respecto no cabe duda que éste será inevitablemente gerencial; tanto en la teoría como en la práctica [sic]”*.

²⁰ Bolaños, Rolando (2010) Los cuadros gerenciales en la Administración Pública (San José: Universidad de Costa Rica, Revista Ciencias Económicas. p. 146.

²¹ Cepeda, Susana ¿Qué es la gerencia pública? (México: Universidad del Valle de México, revista institucional Episteme, Nos. 8 y 9, 2006; www.uvmnet.edu)

²² Hughes, Owen E. (1996) La nueva gestión pública. en Brugué y Subirats. Lecturas de Gestión Pública. MAP, España. pp 101.

1.2.5. Políticas Públicas

Las Políticas Públicas son las acciones de gobierno, es la acción emitida por éste, que busca cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad. Chandler y Plano se pueden entender “*como uso estratégico de recursos para aliviar los problemas nacionales*”²³ [sic].

“Los instrumentos para plantear e impulsar las Políticas Públicas [sic]”:²⁴

- a) Las normas jurídicas. “Es a través de las normas jurídicas que los poderes públicos autorizan y establecen las actividades que constituyen las políticas, y también, limitan la discrecionalidad en el actuar de los que la elaboran y ejecutan. Es decir, basarse en todo tipo de norma y ley establecida [sic]”.
- b) Los servicios de personal. “Elaborar las políticas requiere infraestructura humana, organizativa y de material [sic]”.
- c) Los recursos materiales. “Destacan principalmente los financieros ya que son lo que suelen ser más restringidos [sic]”.
- d) La persuasión. “*Los ciudadanos consideran al gobierno como legítima expresión de la interpretación mayoritaria de los intereses generales de la sociedad. Es por esto, que se debe responder correctamente a las demandas*

²³ Chandler y Plano (1988) En la obra de Alcántara Manue. pp. 45.

²⁴ Lahera P, Eugenio (2004) Un Enfoque de políticas públicas, Economía. UNAM, pp. 78.

*sociales, ya que el gobierno como ente debe velar por los intereses de los que están bajo su tutela*²⁵ [sic].

Martinelli (2002)²⁶ señala que las Políticas Públicas tienen que ver con el acceso de las personas a bienes y servicios. *“Consisten, precisamente, de reglas y acciones que tienen como objetivo resolver y dar respuestas a la multiplicidad de necesidades, intereses y preferencias de grupos y personas que integran una sociedad. Esto es lo que generalmente se conoce como agregar demandas, de forma tal que al final, las soluciones encontradas permitan que personas y grupos coexistan a pesar de sus diferencias* [sic].”

Medellín, (2003)²⁷ indica que las Políticas Públicas tienen la potencialidad de resolver problemas concretos, de promover integración social: es decir, permitir que la gente viaje en el mismo avión. *“Este último término hace referencia también a la búsqueda de la equidad, ya que, si bien es cierto que una propuesta de política puede beneficiar a unos y perjudicar a otros, se debe tener en mente a la mayoría que es quien decide en una democracia, sin menospreciar claro está, a las minorías* [sic].”

Pons D. Hugo (2000)²⁸ indica que *“Una política pública es aquello que el gobierno escoge hacer o no hacer, una política pública es: una práctica social y no un evento singular o*

²⁵ Tamayo Manuel (1997) El análisis de las políticas públicas. Editorial Alianza Universidad. Texto Madrid. pp. 281.

²⁶ Martinelli José María (2002) Políticas públicas en el nuevo sexenio, Plaza y Valdés editores, México. pp. 66.

²⁷ Medellín, Pedro, (2003) La política en los procesos de estructuración de las políticas públicas en Colombia, documento de trabajo, Bogotá. p.56.

²⁸ Pons Duarte, Hugo (2000) Reflexiones acerca del concepto de política pública. Centro de Estudios de Economía y Planificación. MEP. Cuba. pp. 55.

aislado, ocasionado por la necesidad de reconciliar demandas conflictivas o, establecer incentivos de acción colectiva entre aquellos que comparten metas [sic]”.

Pallares (1988)²⁹ señala que *“Las políticas públicas son el conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, actuando directamente o a través de agentes, y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos [sic]*”.

Herramientas de una Política Pública

Toda Política Pública “debe tener una instrumentación, en este momento nos enfocaremos a sus herramientas, las cuales sirven para poder primeramente plantearla, después concretarla, agendarla, para finalmente traducirla a la población [sic]”.³⁰

Los elementos que las componen:

Los incentivos: “son los pagos o retribuciones concretas que se realizan para provocar ciertas acciones. Se puede entender también como las motivaciones personales o de grupo que llevan a diseñar una Política Pública, puede pensarse en el beneficio individual o colectivo., [sic]”.

La construcción de capacidades: es una estrategia que involucra plazos más largos, pero logros más duraderos. “Acorde a ella, la función del Estado se concentrará en entregar herramientas que, a su vez, sean utilizadas por

²⁹ Pallares, Francesc (1988) Las políticas públicas: El sistema político en acción”. Revista de Estudios Políticos. No. 62. Pág. 141.

³⁰ Start Daniel y Hovland Ingie (2004) Herramientas para el Impacto en las Políticas Públicas: Manual para Investigadores Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros. pp. 14-16.

sectores sociales para tareas específicas que satisfagan sus deseos y necesidades. Siendo la educación uno de los principales pilares para que en un futuro las personas puedan alcanzar un mejor bienestar personal y social, asimismo la capacitación en determinadas actividades que promuevan la integración y el desarrollo., [sic]”

El aprendizaje. “Esto involucra simultáneamente a las agencias gubernamentales interesadas y a la población a la que está dirigida principalmente la Política Pública. Se confía en un proceso de aprendizaje mutuo en el que las partes podrán ir construyendo sus metas, los procesos necesarios para lograrlas y aun las formas en que corresponde evaluar los cursos de acción escogidos. [”.

1.2.6. Responsabilidad Social en Empresas del Estado

El estado tiene principalmente tres funciones en esta materia, por un lado, ser socialmente responsable con los funcionarios públicos, ser un buen empleador, ser también un buen consumidor y un inversor responsable, por otro, formular política pública que den un marco global al actuar de las empresas, y finalmente promocionar, potenciar y fortalecer las acciones que realizan los organismos privados. Se discute una tercera función que se relaciona con la regulación o reglamentación de la responsabilidad social empresarial. *“Para que el Estado juegue bien su rol de promotor de la responsabilidad social empresarial, requiere modernizar su modelo de gestión a fin de lograr un funcionamiento articulado con las redes productivas y con la sociedad civil, y*

*así crear los incentivos necesarios para fomentar la responsabilidad social en las empresas*³¹ [sic]”.

La agenda de responsabilidad social debe formar parte de las políticas públicas, y entre sus principales pilares encontramos las siguientes misiones³² [sic]”:

- El Estado debe ser socialmente responsable en su relación con los funcionarios que forman parte de su fuerza de trabajo [sic]”.
- El estado debe promover la rendición de cuentas en las empresas públicas, demostrando al resto de las empresas la importancia de las prácticas de transparencia [sic]”.
- El Estado como comprador e inversor debe ser un consumidor responsable, por lo que en los procedimientos de compras y contrataciones públicas debe incluir requisitos en materia de responsabilidad social empresarial [sic]”.
- Tiene un rol fundamental en la información a los ciudadanos sobre la responsabilidad social empresarial a fin de promover el consumo responsable y desarrollo de una cultura de consumo [sic]”.
- También puede ayudar al consumo responsable aportando información sobre las empresas, por ejemplo en materia laboral, ambiental, sanitaria y tributaria, ya que puede ser una ayuda importante a que los consumidores -como veremos más adelante- tengan la información necesaria

³¹ Andreu, A. (2005) La Responsabilidad Social Corporativa: un concepto por definir. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, pp.53.

³² Lafuente, A.; Pueyo, R., (2001) La responsabilidad de las empresas en Londres y Francfort, El País. pp. 76

para premiar o castigar a las empresas por sus comportamientos [sic]”.

- Es importante que genere incentivos para el desarrollo de las actividades socialmente responsables, para lo que puede concretar políticas de fomento productivo, para facilitar por ejemplo créditos o subsidios [sic]”.
- Facilitar la realización de acciones de responsabilidad social sobre todo en pequeñas y medianas empresas, incentivando así que se asocien para desarrollar en conjunto sus estrategias socialmente responsables [sic]”.
- Lograr compromisos con asociaciones de empresarios y con organizaciones de la sociedad civil con el objeto de implementar programas de responsabilidad social empresarial, buscando una participación equitativa de hombres y mujeres [sic]”.
- Fomentar la participación de las empresas en el diseño de estrategias para el cumplimiento de los objetivos del milenio [sic]”.
- El Estado debería también promover la investigación especializada en materias de responsabilidad social empresarial dado que aún resulta incipiente el esfuerzo investigativo en esta área.
- También es importante que se incorpore un enfoque de responsabilidad social empresarial a los programas educativos [sic]”.
- El estado a nuestro parecer está específicamente llamado a regular la responsabilidad social cuando se les da uso publicitario [sic]”.

- Por otra parte, es importante el rol que cumple el Estado en la fiscalización y regulación de las empresas en múltiples materias, ya que no todo es voluntario, e incluso medidas que en un comienzo son de responsabilidad social empresarial, pueden terminar siendo exigibles judicialmente [sic]”.

Según **Roche Hugo (2008)**³³ “*Existe una relación directa entre la responsabilidad medioambiental, el Aprendizaje Organizacional y en la Madurez en el Ciclo de Vida de las Políticas Publicas, cuando los estándares están claramente definidos, son convalidados por normas gubernamentales y hay un conocimiento de la sociedad sobre su vigencia y alcance, entonces aparece la cooperación del sector privado* [sic]”.

Pagani (2006)³⁴ indica que “*La Responsabilidad Social Empresarial es la forma como una empresa transmite sus valores básicos minimizando daños, aumentando beneficios con responsabilidad y comprensión hacia los principales actores involucrados* [sic]”.

Pérez, (2007)³⁵ por su parte indica que “*La responsabilidad social empresarial es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus*

³³ Roche Hugo (2008) Política Ambiental, Manejo de Recursos Naturales y Gestión Empresarial - www.minam.gob.pe -

³⁴ Celina Pagani (2006) La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Boston College Center for Corporate Citizenship (BCCCC), Maracaibo, octubre. pp. 23

³⁵ Pérez, Lourdes (2007) RSE Poniendo En Marcha El Pacto Global. IWorld Business Council for Sustainable Development .WBCSD. Suiza. pp. 14.

empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el firme propósito de mejorar el entorno y la calidad de vida de los mismos [sic]”.

1.2.7. Recursos Públicos

Los recursos públicos son los ingresos que obtiene el Estado en forma coactiva (Tributos), voluntaria (donación, legado) de la economía de los particulares y del uso de sus bienes (venta, usufructo, arrendamientos) para satisfacer las necesidades colectivas, a través de la prestación de los servicios públicos.

Clasificación de los Recursos.

La primera clasificación es la tradicional, que clasifica los recursos públicos en:

- Ingresos originarios, son los que obtienen directamente del patrimonio del Estado y demás entes públicos.
- Ingresos Derivados, son los que obtiene el Estado y demás entes públicos a través de su intervención coactiva en la economía de los particulares en virtud de su poder de imperio para establecer tributos, impuestos, tasas, contribuciones especiales, contribuciones parafiscales, Sanciones fiscales, multas y crédito público y moneda. La segunda clasificación es según su normalidad o accidentalidad de los ingresos públicos y se divide en:
 - a. Ingresos Ordinarios, son aquellos recursos que recibe el Estado periódicamente, son comunes y habituales, aparecen en cada ejercicio fiscal, ejm, impuesto sobre la renta.

b. Ingresos Extraordinarios, son aquellos recursos que no se perciben regularmente sino una sola vez, ejemplo, venta de un activo, privatización de una empresa. La tercera clasificación es de acuerdo a los ingresos que pudiera obtener el Estado, con la denominación de precio, y así tenemos:

- Precios privados, se refiere a los servicios que presta el Estado que son divisibles entre el Estado y los particulares y el beneficio es indivisible, solo del Estado.
- Precios públicos, tiene las mismas características del privado, pero el Estado se interesa en prestar el servicio.
- Precios políticos, con las mismas características, pero el estado presta el servicio sin importarle el costo, ejm, ferrocarril, transporte fronterizo, también puede ser utilizado para transportar al ejército en un momento dado. La cuarta clasificación es la que establece el Estado en forma unilateral, obligatoria sin que exista una contraprestación de servicio.

1.2.8. Gasto Público

Gasto Publico, son el conjunto de erogaciones que por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas de conformidad con las funciones y objetivos institucionales³⁶.

³⁶ www.mef.gob.pe

Mediante el gasto público el Estado se moviliza para atender las necesidades de la población por medio de los servicios públicos, cuyo destino es la cobertura de las necesidades públicas. Pero también el Estado puede satisfacer dichas necesidades con prescindencia de los servicios públicos y utilizando los efectos que “en sí mismos” “los gastos públicos provocan en la economía nacional, atento a su importancia cuantitativa y cualitativa (por ejemplo: Un incremento considerable en la cuantía del gasto público puede obrar como reactivador de un economía en recesión con prescindencia del destino del gasto)³⁷ [sic]”.

Características del Gasto Publico

- Debe ser realizado por una Entidad Pública
- Conforme a una disposición legal
- Consiste en una suma de dinero,
- Tiene por fin una utilidad pública

Principios del Gasto Publico

- Debe ser destinado a satisfacer necesidades colectivas.
- Deben estar en relación a la capacidad económica del país.
- Debe hacerse dentro de una correcta y adecuada ordenación, de acuerdo con la importancia efectiva de las necesidades.

³⁷ Villegas Héctor (2005) Curso de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario. 9º Edición. ASTREA. Ciudad de Buenos Aires. pp. 35.

- Deben erogarse en cuantía suficiente para atender cabalmente las necesidades colectivas
- Los gastos deben estar destinados a satisfacer aquellas necesidades que sólo el Estado puede prestar.

1.2.9. Administración

La administración al igual que todas las demás artes hace uso del conocimiento organizado básico y lo aplica a la luz de la realidad para obtener un resultado práctico deseado. “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos³⁸ [sic]”.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar con eficiencia las metas establecidas para la organización.

Stephen (2005)³⁹ señala que “administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas [sic]”.

Harold K. & Heinz W. (2004)⁴⁰ indican que la administración es “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que,

³⁸ Harol Koontz y Heinz Weihrich (2012) Administración Una Perspectiva Global, 11ª Edición, México, McGraw Hill Interamericana Editores. P. 15

³⁹ Stephen Robbins; Mary Coulter (2005) Administración, 8ª Edición, México, PEARSON Prentice Hall. pp. 8

⁴⁰ Harold Koontz; Heinz Weihrich (2004) Administración, Una Perspectiva Global, 12ª. Edición, México, MC GRAW HILL. pp. 6.

trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Función que debe ampliarse cuando:

- a. Cuando desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.
- b. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
- c. Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
- d. La administración de todos los administradores es la misma: generar un superávit.
- e. La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

Para **Chiavenato (2006)**⁴¹ la administración “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia [sic]”.

- a) **Planificar:** Es el proceso que comienza con la visión de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

⁴¹ Chiavenato Idalberto (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición McGraw-Hill Interamericana. pp. 13

En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

- b) **Organizar:** Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
- c) **Dirigir:** Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.
- d) **Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado, también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

1.2.9.1. Principios de la Administración

Los principios generales de administración relacionados con la dirección son:

1. Principios de unidad de mando

El principio de unidad de mando fue bastante demostrado por Fayol y los demás autores administrativos. Este principio hace énfasis en que cada subordinado debe rendir cuentas a un solo superior. La finalidad de este principio es evitar posibles conflictos resultantes de la delegación simultánea de las funciones de varios superiores en un solo subordinado, sin que ninguno de ellos efectúe un control amplio sobre las actividades de este. Este principio también se denomina principio de autoridad única, y es bastante valioso para el esclarecimiento de las relaciones de autoridad y responsabilidad.

El principio de unidad de mando se aplica a los procesos de organización y dirección. Se funda en el supuesto de que el subordinado tiene más facilidad de rendir cuentas a un solo superior, y trabaja mejor de este modo, pues evita dividir la lealtad, enfrentar problemas de prioridad y recibir órdenes contradictorias. El conjunto de esfuerzos individuales que todo administrador debe manejar para cumplir una tarea por intermedio de otras personas no permite ninguna interferencia interna en la supervisión de subordinados.

2. Principio de delegación

Para que el agrupamiento de funciones de una organización sea lógico y armonioso, es necesario que todas las funciones requeridas para la consecución de los objetivos de la empresa sean delegadas al nivel organizacional que pueda ejecutarlas bien.

La delegación es una técnica específica de dirección. El proceso de delegación abarca asignación de tareas, delegación de autoridad y exigencia de responsabilidad para ejecutarla. Dado que la responsabilidad no puede delegarse, quien la delega no tiene otra alternativa que exigir responsabilidad a sus subordinados en el cumplimiento de las obligaciones.

Existen ciertas actitudes personales del administrador que condicionan fuertemente la delegación:

- Receptividad: el administrador que va a delegar autoridad debe tener una disposición sincera a aceptar las ideas y sugerencias de otras personas. El administrador que sabe delegar debe dar buena acogida a las ideas ajenas y vender o sugerir sus ideas a los demás.
- Disposición para delegar ("desprenderse"): el administrador que delega autoridad debe estar dispuesto a transferir el poder de tomar decisiones a sus subordinados. Un administrador aumentara su contribución a la empresa si se puede seleccionar las tareas y

concentrarse en aquellas que ayuden más a la consecución de los objetivos de la organización, y distribuir las demás entre subordinados, aunque pueda realizarlas mejor el mismo.

- Disposición para tolerar los errores ajenos: los errores graves o repetidos pueden evitarse, sin dejar de delegar o perjudicar el desarrollo de un subordinado. La orientación paciente y las preguntas bienintencionadas e inteligentes son algunas de las herramientas con que cuenta el administrador para delegar con acierto y desarrollo a sus subordinados.
- Disposición para confiar en sus subordinados: dado que la delegación implica un acto de confianza mutua, los administradores no tienen otra alternativa que confiar en los subordinados. Con frecuencia, el administrador no confía en los subordinados porque no desea "desprenderse", no delega con inteligencia ni sabe establecerse controles que garanticen el empleo apropiado de la autoridad.
- Disposición para establecer y utilizar controles amplios: dado que el administrador no puede delegar su responsabilidad por el desempeño, no debe delegar autoridad, a menos que esté dispuesto a encontrar medios suficientes para verificar si la autoridad se aplica de manera adecuada para alcanzar los objetivos o

desarrollar los planes de la empresa o del departamento. En la mayor parte de los casos, la resistencia a delegar y confiar en los subordinados se debe a la deficiencia del superior para planear, establecer y utilizar controles adecuados para evaluar el desempeño de aquellos.

3. Principios de la amplitud de control

El principio de la amplitud o ámbito de control, o incluso del ámbito de mando (span of control), se refiere a la cantidad de personas que un jefe puede supervisar y en las cuales puede delegar su autoridad. Existe un límite del número de personas que un jefe puede supervisar con eficiencia.

En las grandes organizaciones, este principio exige, el establecimiento de escaños sucesivos de autoridad. Este escalonamiento produce, cuando se impone con rigidez, estrangulamiento de las iniciativas y las perspectivas del personal de los últimos escalones, al mismo tiempo que amplía la autonomía de los escaños superiores. Este hecho ocasiona que las personas encargadas de tomar decisiones tengan deficiencias informativas respecto de las situaciones de los escaños inferiores, debido a la filtración experimentada por la información ascendente a lo largo de los diversos niveles. De este modo, el mismo principio que tiende a reducir la distancia entre el jefe y sus

subordinados directos, sobre la base de disminuir la cantidad de estos que corresponde a cada autoridad, tiene a aumentar la distancia administrativa entre la dirección y el nivel operacional, al introducir escalones intermedios que distorsionan y filtran la información de modo indebido 19. Una manera de corregir este defecto se logra mejorando la comunicación e intensificando la delegación.

En la práctica, existen diversos factores que condicionan la amplitud administrativa:

- Personalidad del jefe: constituye sin duda un factor condicionante del número de subordinados directos que pueden reportarle. La habilidad del jefe para delegar, el librarse de los detalles, el saber distinguir entre lo esencial y lo accidental. Entre lo importante y lo enfermo, su madurez emocional, etc., le permitirán tener un mayor o menor número de subordinados.
- Nivel en que se ejerce la supervisión: los problemas que un obrero puede llevar ante el supervisor tienen solución relativamente sencilla e inmediata y exigen una supervisión elemental, en consecuencia, esta puede abarcar un gran número de subordinados. Por el contrario, muchas veces los problemas que un gerente lleva a su superior implican discusiones, recolección de elementos de juicio,

enfoque eclético y, en consecuencia, mucho más tiempo de supervisión. En general, la cantidad de subordinados directos es inversamente proporcional al nivel en que se ejerce la supervisión. Cuando más elevado sea el nivel jerárquico, menor será el número de subordinados, debido a que la supervisión es más compleja.

Las limitaciones que afectan la amplitud administrativa son las responsables de la existencia de los diversos niveles jerárquicos en la organización, puesto que cuando mayor sea el tamaño de la empresa y menores las amplitudes, mayor será la cantidad necesaria de niveles jerárquicos. La situación opuesta se presenta en la amplitud delatada, que tiende a reducir la línea de mando y aumentar la amplitud administrativa. La falta de personal en los niveles alto e intermedio de la administración es uno de los factores que imponen una situación de esta clase.

V. A. Graicunas⁴², consultor administrativo francés, publicó un trabajo que muestra las relaciones que se establecen en la organización desde la perspectiva de la amplitud administrativa. Estableció una ecuación para el número de relaciones entre los superiores y los subordinados, mediante una fórmula matemática, y demostró que a medida que aumenta el número

⁴² Vytautas Andrius Graiciunas (1898-1952) was a Lithuanian french management consultant, management theorist and engineer.

de subordinados, se incrementa geométricamente la complejidad de las relaciones. A pesar de las graves objeciones hechas a esa fórmula, esta puede darnos una idea del problema focalizado.

Graicunas identifica tres clases de relaciones entre superiores y subordinados:

- Relaciones simples directas: relaciones que el superior establece directa e individualmente con los subordinados inmediatos. Por consiguiente, equivalen en número al de los subordinados. Si el supervisor A tiene tres (n) subordinados B, C y D, existieran tres (r) relaciones simples directas.
- Relaciones grupales directas: relaciones existentes entre el supervisor y cada una de las posibles combinaciones de subordinados, ya que cada supervisor puede dirigirse a un subordinado en presencia de otro o de los demás subordinados. Entre el superior A y sus tres subordinados B, C y D pueden surgir nueve relaciones grupales directas.
- Relaciones cruzadas: se establecen cuando los subordinados que tiene un superior común se relacionan entre sí. En este caso, por debajo de A, podrían existir las siguientes seis relaciones cruzadas posibles.

Relaciones cruzadas

B con C

B con D

C con B

D con B

D con C

Las relaciones pueden expresarse mediante la fórmula matemática:

$$r = n(n-1)$$

Graicunas estableció la siguiente fórmula para indicar todos los posibles tipos de relaciones que afectan la amplitud administrativa.

4. Principio de coordinación o de relaciones funcionales

En toda empresa el volumen y la complejidad de las tareas originan la división del trabajo que, a su vez, ocasiona la especialización de funciones que lleva a que los individuos dejen a un lado la visión de conjunto y tengan simplemente en cuenta los detalles. La coordinación es una actividad preventiva y correctora de los riesgos de la división del trabajo, que aglutina y armoniza todos los esfuerzos individuales orientándolos hacia la consecución de los objetivos preestablecidos por la empresa.

La coordinación es una acción globalizada y convergente que armoniza y capitaliza todos los esfuerzos

individuales, en busca del objetivo común. Para ser ejecutada en función de los objetivos, la coordinación debe partir del conocimiento de estos. Si la coordinación es una función que armoniza todos los esfuerzos en aras de un objetivo común, el simple desconocimiento de ese objetivo anulara el trabajo de coordinación.

La coordinación se fundamenta en la comunicación, es decir, en la información y orientación que deben transmitirse en todas las direcciones y en todos los niveles y sectores. Mediante la comunicación se conocen los objetivos y los trabajos que deben ejecutarse, se aclara cómo marchan las cosas y las providencias que han de tomarse, y se aglutinan y armonizan las diversas actividades que tiene que desarrollarse por separado.

1.2.10. Sistema de Administración Pública

La equidad social exalta la igualdad en los servicios del gobierno. La equidad social propugna la responsabilidad de los administradores públicos en las decisiones y el cumplimiento del programa. La equidad social pone de relieve el cambio en la conducción de los asuntos públicos. La equidad social insiste en la ductilidad a las necesidades de los ciudadanos antes que a las de las organizaciones públicas. La equidad social impone que el estudio y la formación de los administradores públicos deben ser interdisciplinarios, aplicada, de índole práctica y teóricamente sólida.

Una de las inquietudes básicas de la administración pública es que se trate con equitatividad a todos los ciudadanos. La equidad social parte de esos valores como premisas. El

gobierno pluralista discrimina sistemáticamente en favor de burocracias estables y consolidadas, junto con la clientela minoritaria especializada propia de éstas y en contra de las minorías que carecen de recursos políticos y económicos.

El resultado de esto es la persistencia de desempleo generalizado, pobreza, enfermedad, ignorancia y falta de esperanza en una era de crecimiento económico. Esta situación es moralmente reprobable y, si no se modifica, constituye una amenaza fundamental, aunque a largo plazo, a este sistema político o a cualquier otro. La miseria persistente en medio de la abundancia engendra una militancia generalizada. Esta provoca la represión, la cual va seguida de mayor militancia y así sucesivamente. Una administración pública que no logra estructurar cambios para subsanar la miseria de las minorías acabará forzosamente por ser utilizada para reprimir a esas mismas minorías.

1.2.11. Cadena de Suministros

La gestión de la cadena de suministro conlleva la coordinación y la integración de estos flujos, tanto dentro de una misma empresa como entre empresas distintas. Se dice que el objetivo principal de cualquier sistema de gestión eficaz de la cadena de suministro es la reducción de inventarios. Para ofrecer soluciones óptimas de gestión de la cadena de suministro existen actualmente sofisticados sistemas de software con interfaces Web compitiendo con proveedores de servicios de aplicaciones (ASP) basados en la Web que se

comprometen a prestar una parte o la totalidad del servicio de SMC a las empresas que contraten sus servicios.

La cadena de suministro se puede dividir en tres flujos principales:

- El flujo de productos comprende el movimiento de mercancías desde los proveedores a los clientes, así como las devoluciones realizadas por éstos, o las necesidades de servicio.
- El flujo de información conlleva la comunicación de pedidos y la actualización de la información sobre los estados de entrega.
- El flujo financiero está integrado por las condiciones de crédito, los calendarios de pago y las disposiciones de consignación y titularidad.

La cadena de suministro es una visión integral de los elementos logísticos, los cuales según Terrado se componen de tres tipos: Aprovisionamiento o logística de entrada, fabricación o logística interna, y distribución o logística de salida.⁴³ Logística interna se encarga de planificar y gestionar los flujos de materiales y productos que tienen lugar en el interior de la empresa, es decir, considera producción, almacenamiento y recogida de productos en bodega. La logística externa se centra en la planificación y gestión de flujo de materiales y productos entre la empresa y los otros agentes de la cadena de suministro.⁴⁴

⁴³ Terrado, Alejandro (2007) La Cadena de Suministro, Argentina. p. 85

⁴⁴ Rzelai Inza (2006) Manual Básico de Logística Integral, Díaz de Santos, España. p. 35

Gutiérrez, C.I.Y, (2012)⁴⁵ señala que la cadena de suministro engloba todas las funciones operativas de una empresa. Es decir, abarca desde la elaboración del pronóstico de venta, la planeación de la producción, la compra de los insumos, el control de los inventarios, la fabricación del producto y la comunicación con los proveedores que a su vez llevaran el producto hasta los clientes finales y aun así existe lo que se llama seguimiento de pedidos.

Mentzer Etal (2008)⁴⁶ indica que la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular y a través de la empresa que participan en la cadena de suministro con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministro como un todo.

Heizer Jay y Render Barry (2008)⁴⁷ consideran que la integración de las actividades que aprovisionan materiales y servicios, los transforma en bienes intermedios y productos finales, y los distribuyen a los clientes. ...incluyen actividades de compras y “outsourcing”, más muchas otras funciones que son importantes para la relación con los proveedores y distribuidores.” Cómo se puede observar trasciende las actividades de abastecimiento de insumos para el proceso y distribución de los productos a los clientes.

⁴⁵ Gutiérrez, F.; Fuquen, E.; González, H. y Hernández, A. (2010) Planificación integrada de producción y distribución para un conglomerado industria. Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia, pp. 88-105.

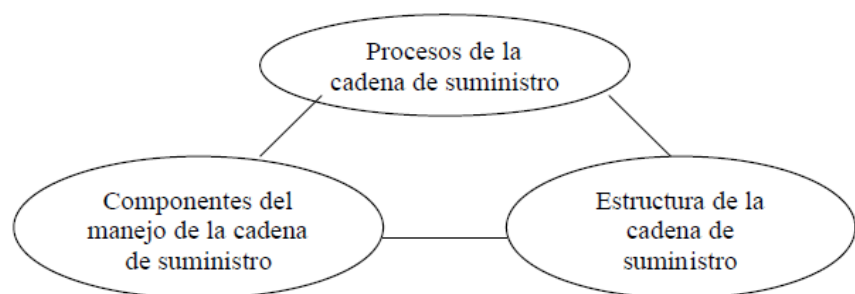
⁴⁶ Mentzer Etal. (2008) Administración de la cadena de suministro, Editorial Person.

⁴⁷ Heizer Jay y Render Barry (2008) Dirección de la producción y de operaciones. Decisiones tácticas. Octava edición. Pearson educación S.A., Madrid, 2008, Pág. 3.

Ballou (2004)⁴⁸ menciona que “la cadena de suministro involucra a todas las actividades asociadas con la transformación y el flujo de bienes y servicios, incluidos el flujo de información, desde las fuentes de materia prima hasta los consumidores. Para una coordinación continua, existe la necesidad de poder medir, identificar y capturar los grandes beneficios y costos de la cadena, creando mecanismos para distribuir información y ganancias de la colaboración a todos los miembros de la misma [sic]”.

Stock y Lambert (2001)⁴⁹ proponen que la estructura se refiere a los miembros con los que existe una unión entre los procesos.

Procesos de cadena de suministros



Fuente: Stock y Lambert, 2001, p. 59

Krajewski (2000)⁵⁰ menciona que: la cadena de suministro tiene el propósito de sincronizar las funciones de una empresa con las de sus proveedores, a fin de acoplar el flujo de

⁴⁸ Ballou, R. H. (2004) Business Logistics Management. The United States: Prentice Hal. PP. 45

⁴⁹ Stock y Lambert. (2001) Strategic Logistic Management, McGraw-Hill/Irwin.

⁵⁰ Krajewski, Lee J., Ritzman, Larry P. (2000) Administración de Operaciones, Estrategia y análisis, Pearson educación

materiales, servicios e información, con la demanda del cliente.

LaLonde, (1994)⁵¹ señala que “La cadena de suministro es la entrega al cliente de valor económico por medio de la administración sincronizada del flujo físico de bienes con información asociada de las fuentes de consumo [sic]”.

Christopher (1992)⁵² indica que la cadena de suministro es una red de organizaciones que involucra, por medio de enlaces “aguas arriba” y “aguas abajo”, a los procesos y actividades que producen valor en la producción de bienes y servicios en las manos del último consumidor [sic]”.

➤ **Proceso de integración de la cadena de Suministro**

La estrategia del proceso de integración de la cadena de Suministro, es la planeación y ejecución en tiempo real y de manera transparente para cada uno de los involucrados, enfocándose a los procesos del negocio en vez de a funciones.

a) Para lograr la integración se debe de:

- Desarrollar flujos coordinados de información, materiales y recursos monetarios
- Haber compatibilidad de incentivos e impulsores

⁵¹ LaLonde, Bernard J. and James M. Masters (1994) “Emerging Logistics Strategies: Blueprints for the Next Century”. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 24, No. 7, pp. 35- 47.

⁵² Christopher, Martin (1992) “Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Costs and Improving Service”. Pitman, London. pp. 103.

- Llevar a cabo la efectividad de la cadena por encima de las utilidades individuales de los miembros
- Adaptar la proposición ganar-ganar: compartir ganancias y riesgos

Para poder llevar a cabo esta integración nos debemos hacer los siguientes cuestionamientos, dependiendo el segmento al cual se desea dar prioridad.

b) Aumentar el servicio al cliente (bajo las interrogantes)

¿Cómo debemos de servir a nuestra base de clientes con el objeto de maximizar la participación de mercado y/o rentabilidad?

¿Qué nivel de servicio requiere cada segmento de mercado?

¿Cuál es el costo inherente a servir a cada segmento?

c) Bajar los niveles de Inventarios (bajo las interrogantes)

¿Qué niveles de inventarios y capacidad de producción se deben de fijar para satisfacer la demanda actual?

¿Qué estrategia de canal cumple las expectativas de nuestros clientes de manera más rentable?

d) Abastecimiento

¿Cómo se debe de organizar / administrar la producción?

¿Qué componentes se deben de manufacturar y cuáles se deben de comprar?

¿Cuál es la capacidad y ubicación geográfica óptima para cada proveedor y planta?

1.2.12. Gestión de la Cadena de Suministros

La Gestión de la Cadena de Suministro es la planificación, organización y control de las actividades de la cadena de suministro. En estas actividades está implicada la gestión de flujos monetarios, de productos o servicios de información, a través de toda la cadena de suministro, con el fin de maximizar, el valor del producto/servicio entregado al consumidor final a la vez que disminuimos los costes de la organización.

De igual manera, la gestión de la cadena de suministro puede considerarse como un cruce donde muchas disciplinas académicas convergen. El interés en este campo se ha incrementado constantemente desde los 80's cuando se reconocieron los beneficios de una relación de trabajo colaborativa más que competitiva entre las organizaciones. La gestión de la cadena de suministro se refiere tanto a la cadena de suministro interna, preocupada con gestionar los procesos entre departamentos de una organización única, como la gestión de las relaciones externas con clientes y proveedores por la empresa.

La gestión de la cadena de suministro incrementará la importancia de las actividades logísticas. Proporcionará a sus miembros la oportunidad de optimizar el desempeño logístico a nivel inter organizacional. “La gestión de la cadena de suministro no es logística integral, pero la logística puede ser una fuente de ventaja competitiva para la cadena de suministro [sic]”.⁵³

La Gestión de Cadena de Suministro trata, de formar alianzas y relaciones estables entre todos los miembros, desde los proveedores de los proveedores hasta los clientes de los clientes. Sin embargo, para lograr una cadena de suministro sincronizada no basta con acometer acciones aisladas en este sentido. Se desarrollar una estrategia que aporte ventajas a todos los miembros y contemple los aspectos siguientes [sic]”:⁵⁴

- Desarrollo de competencias propias que se basen en el saber hacer de la empresa, contratando a expertos aquellos procesos en los que la empresa no es especialista. Las competencias propias se han de desarrollar contemplando la mejora continua de los procesos y la gestión total de la calidad.
- Gestión estratégica del coste definiendo estrategias que permitan reducir el coste total de la cadena (por ejemplo, aprovechando sinergias) en lugar de trasladarlo de unos eslabones a otros de la cadena.

⁵³ Cooper, M.C.; Lambert, D.M; Pagh, J.D., (1997) Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. The International Journal of Logistics Management, p. 5.

⁵⁴ Holweg, M.; Disney, S.M.; Holmström, J.; Småros, J., (2005) Supply chain collaboration: making sense of the strategy continuum. European Management Journal, Vol. 23, núm. 2, p. 170-181.

- Intercambio de información rápido y fiable gracias a una clara implantación de sistemas y tecnologías de información. Esta información ha de permitir el conocimiento total de las necesidades del cliente.
- Gestión efectiva del flujo físico de materiales, contemplando temas relativos al coste de transporte, tiempo y rapidez en la respuesta en el desarrollo de estrategias relacionadas con la cadena de suministro.
- Valoración de resultados, definiendo indicadores claves y mecanismos de valoración comunes y adecuados que permitan controlar adecuadamente los factores críticos de éxito.

Las ventajas que pueden obtener las empresas gracias a una gestión integrada de la cadena de suministro son realmente importantes. A continuación, se recogen algunas de las principales mejoras que puede conllevar esta gestión:

- Aumento de los ingresos
- Reducción del inventario
- Mejora de la productividad del personal
- Mejora del tiempo de suministro

1.2.13. Sistema de Administrativos del sector público

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

Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. Los sistemas administrativos tienen relación con las funciones de administración interna que se ejercen en apoyo al cumplimiento de las funciones sustantivas, esta referidas a la utilización eficiente de los medios y recursos materiales, económicos y humanos que intervienen en el ciclo de la gestión pública para la provisión de servicios públicos.

1.2.14. Sistema de la Administración Pública Peruano

Entre los “principales sistemas de la administración pública peruana figuran los siguientes⁵⁵ [sic]”:

A. Sistema de Abastecimiento:

El Sistema de Abastecimiento es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales; así como acciones especializadas, trabajo o resultado para

⁵⁵ Angulo Talavera Dante (S/F) Sistemas Administrativos. Reforma Judicial. http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/libros/csociales/gadministrativa/sist_adm.htm

asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública.

Este sistema se instituyó a través del Decreto Ley 22056, en el marco de actividad de la Dirección Nacional de Abastecimiento del Instituto Nacional de Administración Pública. Actualmente el Sistema de Abastecimiento tiene diversas instancias.

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

El sistema de abastecimiento en la Administración Pública es de aplicación tanto a los bienes materiales, constituidos por elementos materiales individualizables medibles, intercambiables y útiles o necesarios para el desarrollo de procesos productivos, como a los servicios en general, excepto los personales que son competencia del sistema de personal, que para el efecto, cuenta con sus propias normas.

B. Sistema de Gestión de Recursos Humanos (PCM – SERVIR):

Establece, desarrolla y ejecuta la política del Estado. Comprende normas, principios, recursos, métodos, utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. Lo conforman:

- Autoridad nacional del Servicio Civil - Servir
- Oficina de Recursos Humanos.

C. Sistema de Gestión de Presupuesto Público (MEF – DNPP):

Es el sistema administrativo que regula el proceso presupuestario, los sujetos que lo integran son:

- La dirección nacional de presupuesto público.
- Las entidades de todo el sector público

D. Sistema de Tesorería (MEF - DNTP)

Es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del sector público sistema nacional de tesorería SNT está integrado por:

- La dirección nacional del tesoro público.
- Las entidades de todo el sector público

E. Sistema de Endeudamiento Público (MEF - DENEP)

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

F. Sistema de Contabilidad (MEF - CONTADURA PUBLICA)

Conjunto de organismos, garantías y normas que regulan de manera integral y coherente los bienes estatales. Se basa en principios de eficiencia, transparencia y racionalidad del uso del patrimonio mobiliario e inmobiliario estatal.

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

Lo integran:

- La dirección nacional de contabilidad pública.
- Las entidades de todo el sector Público

G. Sistema de Inversión pública

Conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas certifican la calidad de los Proyectos de Inversión Pública.

H. Sistema de Planeamiento Estratégico (PCM - CEPLAN)

Conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones Funcionales finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país.

I. Sistema de Defensa Judicial del Estado (MINJUS - CNDJE)

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

Su finalidad es fortalecer, unificar y modernizar la defensa Jurídica del Estado en el ámbito local, regional, nacional, supranacional e internacional.

J. Sistema de Control (CONTRALORIA)

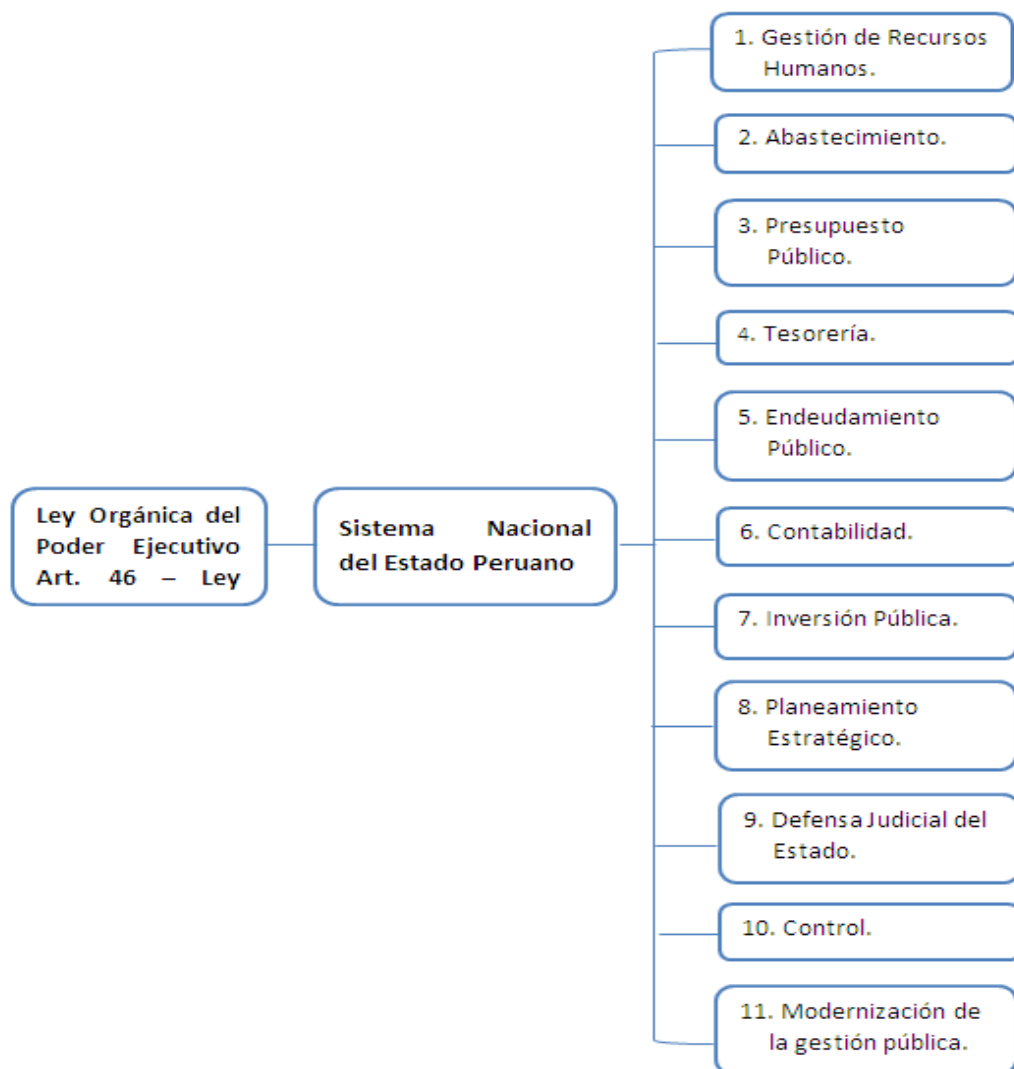
Conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente y destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende actividades y acciones en el campo administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades.

K. Sistema de Modernización de la Gestión Pública (PCM – SGP)

La finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal.

Y así lograr una mejor atención a la ciudadano a, priorizando y organizando el uso de recursos Públicos.

Figura N° 01
Sistemas Administrativos



Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (ley N° 29158).

1.2.15. Junín

El departamento de Junín se encuentra ubicado en la zona central de los Andes peruanos, con un área total de 44 197 km², que representa el 3,4 por ciento del territorio nacional. Abarca dos regiones naturales, la sierra con 20 821 km², donde se ubican el valle del Mantaro, la meseta del Bombón y el lago Junín (o Chinchaycocha); y la zona ceja de selva y selva, con 23 376 km², donde se encuentran los valles de Chanchamayo, Ene, Perené y Tambo. La altitud oscila entre los 400 y 5 000 m.s.n.m., siendo el distrito de Río Tambo, en la provincia de Satipo, el de menor altitud (450 m.s.n.m.) y el distrito de Marcapomacocha, en la provincia de Yauli, el de mayor altitud (4 415 m.s.n.m.).

Junín presenta un relieve muy accidentado por estar atravesado por las cordilleras Central y Occidental, que dan origen a grandes e importantes unidades hidrográficas, como: Tambo, Perené, Ene y Mantaro. El Valle del Mantaro se constituye como el más importante, al estar formado por el río Mantaro y concentrar un alto porcentaje de la población departamental. La zona de ceja de selva y selva presenta una orografía muy compleja y ondulante, donde se ubican importantes centros productores como son los valles de Chanchamayo, Perené y Satipo.

El departamento fue creado el 13 de setiembre de 1825. Políticamente está dividido en nueve provincias: Huancayo (la capital), Chupaca, Junín, Tarma, Yauli, Jauja, Chanchamayo, Satipo y Concepción.

La población censada el año 2007 ascendió a 1 225 474 habitantes (4,5 por ciento de la población nacional), siendo la

provincia de Huancayo la que concentra el 38,1 por ciento de los habitantes.

El clima varía de acuerdo con la altitud; en los valles interandinos (mayoritariamente en las provincias de Junín, Yauli, Tarma, Jauja, Concepción, Chupaca y Huancayo) el clima es templado y frío, con poca presencia de humedad (seco); en la zona ceja de selva y selva (provincias de Chanchamayo y Satipo) el clima es cálido y húmedo, con abundantes lluvias de noviembre a mayo.

1.2.16. Gobierno Regional de Junín

En nuestro país, se han experimentado diversas formas de descentralización del Poder del Estado, con la peculiaridad de avanzar y no retroceder, con políticas que permitan la consolidación de un país descentralizado.

Fueron instaladas diversas formas de gobiernos, pasando por Organismos de Desarrollo, Corporaciones de Desarrollo, Consejos Transitorios de Administración Regional.

Estas entidades tenían una característica, que sus titulares siempre fueron designados y cambiados desde el poder central o gobierno de turno instalado en la ciudad de Lima, sin mayor autonomía ni poder de decisión. A

Gobierno Regional del Departamento de Junín; Instalado el año 2003 y con elecciones democráticas. Los presidentes elegidos fueron: Sr. Manuel Duarte Velarde, años 2003–2006, Sr. Vladimiro Huaroc Portocarrero años 2007–2010, Dr. Vladimir Roy Cerrón Rojas, años 2011 – 2014 y MG. Ángel Dante Unchupaico Canchumani los años 2015 - 2018.

El Gobierno Regional de Junín basa su creación en la Ley No. 27867 – Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y Ley No. 27902 –Ley que Modifica la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.⁵⁶

VISIÓN INSTITUCIONAL

“Junín al 2030 integrado, moderno, transparente y ordenado, tiene alto nivel de desarrollo humano, ciudadanos emprendedores y exitosos, con acceso pleno a servicios básicos y especializados de calidad, crecimiento económico, industrializado y aprovechamiento sostenible de la biodiversidad y ecosistemas; vigoriza el proceso de grandes cambios y lidera la región centro”.

MISIÓN INSTITUCIONAL

“Promover y Conducir el Desarrollo Integral Sostenible de la Región Junín, con competitividad, Enfoque de Cambio Climático y Gestión de Riesgos, Derechos e Igualdad de Oportunidad en el Marco de la Modernización del Estado”

1.2.17. Modelo de gestión de la cadena de suministros de las Regiones

“Una cadena de suministro es la red de entidades que planifican, financian y distribuyen productos, gestionan la información asociada y las finanzas, desde los fabricantes a través de almacenes intermedios y distribuidores hasta los puntos de dispensación⁵⁷ [sic]”.

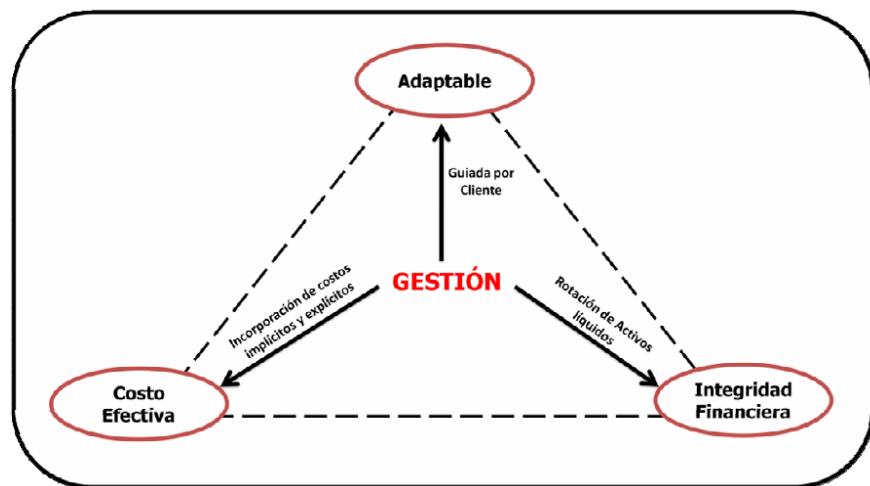
⁵⁶ Memoria Anual 2016 Región Junín.

⁵⁷ Private sector role in health supply chains, MIT ZARAGOZA International Logistics Program, November 2008.

La sostenibilidad de la cadena de abastecimiento se dará en la medida en que consiga ser adaptable, costo efectiva y mantenga su integridad financiera. Su capacidad de obtener resultados satisfactorios de manera continua se producirá cuando sea gestionada correctamente. La gestión del suministro debe estar orientada de acuerdo al siguiente gráfico:

Figura Nº 02

Elementos de Gestión de la Cadena Suministro



Moore, Mark H., (1995)

- a) **Guiada por el cliente:** Una gestión dirigida a satisfacer necesidades de clientes está asociada con la capacidad de respuesta del sistema o si se quiere su adaptabilidad, que es la habilidad para cambiar rápidamente en términos de volumen, mezcla de productos o ubicación frente a condiciones diferentes. La capacidad de adaptarse de una organización le permite detectar rápidamente los cambios del mercado, reconfigurar sus procesos para satisfacer las nuevas exigencias, compartir información a

través de las fronteras de la organización y adoptar nuevos productos y tecnologías.

Son principios de adaptabilidad y eficiencia que vienen de usar la “imaginación” de los gerentes públicos para combinar lo que ellos perciben sobre las demandas públicas, con su acceso a recursos y control sobre la capacidad operacional para producir valor⁵⁸.

b) Incorporación de costos: La gestión de una cadena de suministros implica necesariamente tomar una serie de decisiones sobre asignación de recursos, en este caso públicos, con la finalidad de obtener resultados, en este caso generación de valor público. Si los costos, explícitos o implícitos, no están debidamente incorporados y medidos, las decisiones distarán de ser las adecuadas. la utilización de un recurso (entrada) para ser transformado en un resultado (salida) conlleva un costo. Se debe contar con algún indicador que nos señale si esta transformación está resultando ser costo efectiva. Sea una organización pública o privada, el beneficio esperado deber ser superior al costo incurrido, de lo contrario se estaría destruyendo, en este caso, valor social.

c) Rotación de activos: Existe un principio en la gerencia de empresas privadas que iguala la gestión de fuentes de financiamiento en el sector público: “el efectivo es mejor que la utilidad” y esta es la característica de una operación autosostenible.

⁵⁸ Moore, Mark H., (1995) Creating Public Value: Strategic Management in Government, Harvard University Press. pp. 24

Cualquier actividad o servicio dentro de una institución, más aún cuando tiene implicaciones estratégicas, debe tener claramente identificadas las medidas del desempeño requerido. Estas mediciones expresan la capacidad organizacional respecto a cumplir con las expectativas de los clientes o usuarios finales. Cuando se hace referencia a un sistema o de una cadena de suministros, se deben medir tanto los resultados finales (esperados por el usuario y partes interesadas) así como los resultados parciales de cada proceso. Cada uno de estos debe ser evaluado en la medida que esté alineado con el resultado final. Maximizar resultados de procesos individuales no garantiza que el sistema este alcanzando un rendimiento óptimo.

Otro aspecto importante es que se plantea una gestión impulsada por el cliente, mucho énfasis en el control de resultados, capacidad de respuesta, métodos transparentes para revisar el desempeño y elevada preocupación por el valor del dinero y generación de eficiencias. La rendición de cuentas de un gerente público requiere de un claro establecimiento de sus objetivos, eficiencia requiere una “mirada dura” de los objetivos. El foco debe estar en los resultados en lugar de los procedimientos y la necesidad de utilizar herramientas de gestión “probadas” del sector privado, en el sector público.

1.3. Marco Legal

1.3.1. Constitución Política del Perú

Artículo 58°: La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura.

Artículo 76°: “Las obras y la adquisición de suministros con utilización de fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por contrata y licitación pública, así como también la adquisición o la enajenación de bienes.

La contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley de Presupuesto se hace por concurso público. La ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades.”

1.3.2. Ley N° 29158: Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, los Sistemas Administrativos

Artículo N° 46: Los Sistemas Administrativos tiene por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.

Los Sistemas Administrativos de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Abastecimiento

3. Presupuesto Público
4. Tesorería
5. Endeudamiento Público
6. Contabilidad
7. Inversión Pública
8. Planeamiento Estratégico
9. Defensa Judicial del Estado
10. Control.
11. Modernización de la gestión pública

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

En ejercicio de la rectoría, el Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Administrativos, aplicables a todas las entidades de la Administración Pública, independientemente de su nivel de gobierno y con arreglo a la Ley de Procedimiento Administrativo General.

1.3.3. Ley N° 28522: Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico⁵⁹

Artículo 1.- Alcance de la Ley: La presente Ley crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) destinado a conducir y desarrollar la planificación concertada como instrumento técnico de gobierno y de gestión pública,

⁵⁹ Diario Oficial El Peruano (28/06/2008)

orientador y ordenador de acciones necesarias para lograr el objetivo estratégico de desarrollo integrado del país. Norma la finalidad, naturaleza, ámbito, relaciones, organización y las funciones de los órganos que lo conforman en el marco de la Constitución Política del Perú y la ley.

Artículo 2.- Finalidad del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico: El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico descentralizado tiene por finalidad conducir y organizar la participación de los diversos organismos del sector público, para que junto con el sector privado se formule y realice el monitoreo de los planes y objetivos estratégicos de desarrollo en los niveles nacional, regional y local.

Artículo 3.- Objetivos: El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico dentro de una perspectiva fundamentalmente descentralizada tiene como objetivos:

- a. Proponer los objetivos estratégicos del desarrollo sustentable y descentralizado del país, así como las prioridades del gasto, de la inversión pública, privada y de la cooperación internacional, de modo que no se comprometa la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las necesidades actuales.
- b. Definir una visión nacional de futuro compartida.
- c. Articular e integrar coherente y concertadamente los planes de desarrollo estratégico y los planes de desarrollo institucional de los tres niveles de gobierno.

- d. Proporcionar las orientaciones, métodos, instrumentos y capacitaciones necesarias para el planeamiento estratégico.
- e. Realizar el seguimiento y evaluación de la gestión estratégica basada en resultados que permita asegurar la modernización de la gestión gubernamental para que contribuya a alcanzar los objetivos trazados e informar al país sobre el avance de su cumplimiento.
- f. Promover la cooperación y el acuerdo entre los sectores público y privado para la formulación de estrategia y ejecución de programas.
- g. Formular los planes estratégicos prospectivos y efectuar su evaluación periódica.

Artículo 6.- Órgano rector y relaciones técnico-funcionales: El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico es el órgano rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico. Los órganos del Sistema mantienen relación técnica y funcional con el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico en las materias de su competencia y están obligados a dar cumplimiento de los objetivos, lineamientos y directivas que emita.

1.3.4. Ley N° 27806: de Transparencia⁶⁰

Artículo 1°.- Tiene por finalidad promover la transparencia de los actos del Estado y regular el derecho fundamental del acceso a la información consagrado en el numeral 5 del Artículo 2° de la Constitución Política del Perú.

⁶⁰ Diario Oficial El Peruano (03/08/2002)

Artículo 2°.- Entidades de la Administración Pública: Para efectos de la presente Ley se entiende por entidades de la Administración Pública a las señaladas en el Artículo I del Título Preliminar de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional del Perú responden las solicitudes de información a través del Ministerio de Defensa y del Ministerio del Interior, respectivamente.

Artículo 3°.- Principio de publicidad: 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.

Artículo 4°.- Responsabilidades y Sanciones: Todas las entidades de la Administración Pública quedan obligadas a cumplir lo estipulado en la presente norma.

Los funcionarios o servidores públicos que incumplieran con las disposiciones a que se refiere esta Ley serán sancionados por la comisión de una falta grave, pudiendo ser incluso denunciados penalmente por la comisión de delito de Abuso de Autoridad a que hace referencia el Artículo 377° del Código Penal.

El cumplimiento de esta disposición no podrá dar lugar a represalias contra los funcionarios responsables de entregar la información solicitada.

1.3.5. Ley N° 27293: Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública⁶¹

Artículo 1.- Objeto de la Ley La presente Ley crea el Sistema Nacional de Inversión Pública, con la finalidad de optimizar el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relacionados con las diversas fases de los proyectos de inversión.

Artículo 2.- Ámbito de aplicación de la Ley⁶²

2.1 Quedan sujetas a lo dispuesto en la presente Ley las Entidades y Empresas del Sector Público No Financiero de los tres niveles de gobierno, que ejecuten Proyectos de Inversión con Recursos Públicos.

2.2 Las Entidades y Empresas son agrupadas por Sectores y niveles de gobierno, los mismos que serán establecidos en el Reglamento, sólo para los fines de la presente Ley.

2.3 La incorporación de los Gobiernos Locales al ámbito de aplicación de las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública será de forma progresiva, de acuerdo al cumplimiento de los requisitos

⁶¹ El Peruano” el 25 de mayo de 2005

⁶² Artículo modificado por el artículo único de la Ley N° 28802, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 21 de julio de 2006.

establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Artículo 3.- El Sistema Nacional de Inversión Pública 3.1 El Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público es la más alta autoridad técnica normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública. Dicta las normas técnicas, métodos y procedimientos que rigen los Proyectos de Inversión Pública.⁶³

3.2 Conforman el Sistema Nacional de Inversión Pública el Ministerio de Economía y Finanzas, a través de su Dirección General de Programación Multianual del Sector Público; los Órganos Resolutivos a que se refiere el artículo 10° de la presente Ley y las Oficinas de Programación e Inversiones, o las que hagan sus veces, en cada Sector, gobierno regional y gobierno local; así como las Unidades Formuladoras y Ejecutoras.⁶⁴

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

Artículo 4.- Principios del Sistema Nacional de Inversión Pública⁶⁵ Todos los proyectos que se ejecutan en el marco

⁶³ Inciso modificado por el artículo único de la Ley N° 28802, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 21 de julio de 2006.

⁶⁴ Inciso modificado por el artículo único de la Ley N° 28802, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 21 de julio de 2006.

⁶⁵ Modificado por la Sexta Disposición Complementaria de la Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).

del Sistema Nacional de Inversión Pública se rigen por las prioridades que establecen los planes estratégicos nacionales, sectoriales, regionales y locales, por los principios de economía, eficacia y eficiencia durante todas sus fases y por el adecuado mantenimiento en el caso de la infraestructura física para asegurar su utilidad en el tiempo.

Artículo 5.- Objetivos del Sistema Nacional de Inversión Pública El Sistema Nacional de Inversión Pública busca lograr los siguientes objetivos:

- a. Propiciar la aplicación del Ciclo del Proyecto de Inversión Pública: perfil prefactibilidad - factibilidad expediente técnico - ejecución - evaluación ex post.
- b. Fortalecer la capacidad de planeación del Sector Público.
- c. Crear las condiciones para la elaboración de Planes de Inversión Pública por períodos multianuales no menores de 3 (tres) años.

Artículo 6.- Fases de los Proyectos de Inversión Pública

6.1 Los Proyectos de Inversión Pública se sujetan a las siguientes fases:

- a. Preinversión: Comprende la elaboración del perfil, del estudio de prefactibilidad y del estudio de factibilidad.
- b. Inversión: Comprende la elaboración del expediente técnico detallado y la ejecución del proyecto.

c. Postinversión: Comprende los procesos de control y evaluación ex post.

6.2 El Sistema Nacional de Inversión Pública opera durante la fase de Preinversión a través del Banco de Proyectos y durante la fase de Inversión a través del Sistema Operativo de Seguimiento y Monitoreo.

6.3 La elaboración del perfil es obligatoria. Las evaluaciones de prefactibilidad y factibilidad pueden no ser requeridas dependiendo de las características del proyecto de inversión pública. Las excepciones se definen siguiendo la jerarquía de delegación establecida en el numeral 9.1 del Artículo 9.

1.3.6. Ley N° 26850: Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado

Artículo 2.- Ámbito de Aplicación Se encuentra sujetas a la presente norma todas las entidades del Sector Público, con personería jurídica de derecho público y las entidades reguladas por la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado.

Asimismo, se encuentran comprendidas dentro de los alcances de la presente Ley: las empresas del Estado de derecho público o privado, ya sean de propiedad del Gobierno Central, Regional o Local; y las empresas mixtas en las cuales el control de las decisiones de los órganos de gestión esté en manos del Estado y en general los organismos y dependencias del Estado a los que la Ley otorgue capacidad para celebrar contratos.

Artículo 3.- Principios que rigen a las contrataciones y adquisiciones Los procesos de contratación y adquisición regulados por esta Ley y su Reglamento se rigen por los principios de moralidad, libre competencia, imparcialidad, eficiencia, transparencia, economía, vigencia tecnológica y trato justo e igualitario; teniendo como finalidad garantizar que las Entidades del Sector Público obtengan bienes, servicios y obras de la calidad requerida, en forma oportuna y a precios o costos adecuados.

Artículo 7°.- Cada Entidad elaborará un Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones. Dicho plan debe prever los bienes, servicios u obras que se requerirán durante el ejercicio presupuestal y el monto del presupuesto requerido. El Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones será aprobado por el Titular del Pliego o la máxima autoridad administrativa de la Entidad.

1.4. Investigaciones

Bringas Reynaldo (2014)⁶⁶ en su investigación titulada “El Presupuesto Participativo y la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho, Período 2009-2013” concluye:

- a) El presupuesto participativo influye en la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho. Esto porque a pesar de la ausencia de un servicio público calificado y profesional, y las limitaciones respecto a normas de carácter administrativo

⁶⁶ Bringas Reynaldo (2014) El Presupuesto Participativo y la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho, Período 2009-2013. Universidad de San Martín de Porres. pp. 91.

que contribuyan al cumplimiento de resultados de forma eficiente y transparente, el presupuesto participativo desde que implica una adaptación a la realidad donde se aplica y cuenta con la participación de las organizaciones de la sociedad civil, tanto en el proceso de formulación como posteriormente en el control y seguimiento, asegura que de cumplir con lo estipulado en el presupuesto y de atender con la fluidez necesaria los recursos financieros, se coadyuva a una gestión de calidad que permite cumplir adecuadamente con las demandas de la población.

- b) El presupuesto participativo influye en la eficiencia y eficacia del manejo de los recursos públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho ya que la aplicación del mismo debe efectuarse en el marco de un diagnóstico que permita evaluar la problemática de cada sector, coadyuvando así con la priorización de las necesidades de los pobladores, la misma que de ser adecuada (priorización) permitirá no solo identificar la cantidad y el uso apropiado de los recursos necesarios para obtener los resultados, si no que asegurara el efecto favorable respecto al objetivo planificado.
- c) El Presupuesto Participativo influye en la transparencia, respecto al uso de los recursos públicos (ingresos, gastos y rendición de cuentas) en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho; sin embargo, para mejorar este hecho se revela muy importante que el Alcalde y los funcionarios encargados del manejo del presupuesto, interioricen el significado de la transparencia y su obligatoriedad, de manera que vean con naturalidad el acto de rendir cuentas públicamente a la sociedad civil sobre los gastos ejecutados con el presupuesto anual asignado.

- d) El presupuesto participativo influye en la asignación equitativa de los recursos públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho, siendo necesario, para asegurar y mejorar esta realidad y percepción, lograr un mayor respeto por parte de las autoridades respecto a la asignación de recursos programada durante el proceso, de manera que se dé cumplimiento en su respectiva oportunidad a los compromisos asumidos y acordados con la sociedad civil.
- e) La información contable proporcionada a través de las herramientas informáticas que ha puesto a disposición de la sociedad el Ministerio de Economía y Finanzas, resulta de suma importancia para el seguimiento y monitoreo de las acciones que en general realizan los municipios, y en particular en lo que se refiere al presupuesto participativo.

Vargas Torres Jorge (2014: 101)⁶⁷ en su investigación titulada “Diagnóstico y Mejora de la Logística en una Distribuidora de Materiales de Construcción en la Región Junín” concluye:

- a) La empresa no tiene una organización clara ni mucho menos definida, si bien en teoría se dice que las personas están encargadas de determinadas funciones, en la práctica no se cumple a cabalidad, usurpando funciones en algunos casos, creando descoordinación entre algunos trabajadores.
- b) No existe funciones ni procedimientos de “Control” plenamente definidos. Existe una carencia de planificación y gestión estratégica. Por lo que con la elaboración del

⁶⁷ Vargas Torres Jorge (2014) en su Investigación titulada “Diagnóstico Y Mejora de la Logística en una Distribuidora de Materiales de Construcción en la Región Junín. Tesis de la PUCP. pp. 101.

flujograma y determinación de las operaciones así como de los procesos existirá una base de trabajo que con ayuda de herramientas de ingeniería éstas serán mejoradas.

- c) Luego de la identificación de una serie de deficiencias y quejas. El Diagrama de Pareto ha podido clasificar los problemas potenciales de modo que nos enfoquemos en priorizar en la resolución de problemas que generen el mayor impacto y beneficio tangible e intangible reflejado en la satisfacción del cliente. Una herramienta muy importante que permite optimar recursos y esfuerzos a fin de lograr con la menor inversión el mayor beneficio.
- d) La implementación de la tecnología y sistemas de comunicación permitirán a la empresa viabilizar las tareas y procedimientos, así como también contar con una base de datos muy preciada que ayudará a generar indicadores de gestión y medición de la productividad para la mejor toma de decisión.
- e) La instalación de un RED LAN nos permitirá tener la información compartida en todos los ordenadores o computadoras en consecuencia en todas las áreas que sean necesarias como logística, ventas, contabilidad, almacenes y otros. Sin dejar pasar que con ayuda de estos avances se debe buscar la integración de la información y comunicación, evitando en todo momento trabajar de manera aislada como se venía haciendo.
- f) La implementación y el uso del tablero kan Ban ayudará notablemente a realizar un control y seguimiento de las operaciones de atención y distribución de pedidos, así como

también puede aplicarse a todo el proceso de compras y adquisiciones para el área de abastecimiento. Siendo una herramienta bastante útil que sin la menor duda traerá consigo para la empresa ABC un beneficio a través del orden y la aplicación de la mejora continua; política que en estas circunstancias donde el sector construcción sigue mostrando un crecimiento pero a la vez crece la competencia de negocios, debe mostrar para afrontar los retos de competitividad.

1.5. Marco Conceptual

Administración: La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad⁶⁸. La capacidad no se puede lograr solo a través de la práctica, sino que demanda un buen conocimiento de los principios sobre los cuales descansa la administración como ciencia que trata justamente de dar las bases filosóficas administrativas y los métodos adecuados científicos para evitar los conflictos sociales. A la vez, la negociación y la habilidad para transar en aspectos de forma. Para lograr lo que se considera de fondo es otra característica importante de la administración y requisito para todo un buen administrador.

Administración Pública: “Es un sintagma de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado¹ y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local⁶⁹ [sic]”.

⁶⁸ Hitt Michael, Black Stewart y Porter (2008) Administración", Novena Edición, Pearson Educación, pp. 8.

⁶⁹ Diez, Manuel María (1977) Manual de Derecho Administrativo. Buenos Aires: Plus Ultra.

Cadena de gasto: Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías de la estructura funcional programática y las partidas de gasto de los Clasificadores Presupuestarios del egreso.

Cadena de Suministros: conjunto de actividades funcionales que se repiten a lo largo del canal de flujo del producto, mediante los cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor al consumidor⁷⁰.

Calidad: “Orientada a satisfacer o fascinar mejor que los competidores, de manera permanente y plena, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, mejorando continuamente todo en la organización, con la participación activa de todos para el beneficio de la empresa y el desarrollo humano de sus integrantes, con impacto en el aumento del nivel de calidad de vida de la comunidad⁷¹ [sic]”.

Control: Autoridad, mando, manejo, dominio, etc. Persona o automatismo que lo ejerce. En cuanto a calidad, es la comprobación de que un bien de consumo se halla dentro de los márgenes de tolerancia de calidad preestablecidos. En cuanto a gestión, es la verificación del cumplimiento de un programa de gestión empresarial.

Control presupuestario: Seguimiento realizado por la Dirección General de Presupuesto Público de los niveles de ejecución de egresos respecto a los créditos presupuestarios autorizados por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público y sus modificatorias.

Crecimiento Económico. El crecimiento es una medida del bienestar de la población de un país o región económica y del éxito

⁷⁰ Ballou, Ronald (2004) Business Logistics management. Prentice Hall, USA. p.99

⁷¹ Mariño Hernando (1993) Planeación Estratégica de la Calidad Total. Pág. 2.

de las políticas económicas.

Desarrollo social: es un proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico⁷²". El desarrollo social es un proceso que, en el transcurso del tiempo, conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en diferentes ámbitos: salud, educación, nutrición, vivienda, vulnerabilidad, seguridad social, empleo, salarios, principalmente. Implica también la reducción de la pobreza y la desigualdad en el ingreso.

Eficacia: "Aptitud valuable, evidenciable y mensurable para causar o lograr un resultado predefinido. Se aplica tanto a las gestiones, acciones y labores como a sus resultados⁷³ [sic]".

Eficiencia: "Es la habilidad de lograr objetivos optimizando la utilización de los recursos (tiempo, horas/ hombre, insumos y otros)⁷⁴ [sic]".

Entidad pública: Constituye entidad pública para efectos de la Administración Financiera del Sector Público, todo organismo con personería jurídica comprendido en los niveles de Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, incluidos sus respectivos Organismos Públicos Descentralizados y empresas, creados o por crearse; las Sociedades de Beneficencia Pública; los fondos, sean de derecho público o privado cuando este último reciba transferencias de fondos públicos; las empresas en las que el Estado ejerza el control accionario; y los Organismos Constitucionalmente Autónomos.

⁷² James Midgley (1995) Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare, Londres, Sage, pp. 8.

⁷³<http://www.definicion.org/>.

⁷⁴ Vásquez Gálvez Felipe Adrián (2013) La Evaluación del Desempeño Ambiental. Pág. 1 Editorial – México.

Estado: Sociedad política autónoma, formada de modo permanente en territorio propio, unificada por vínculos históricos y dirigida por una estructura jurídica de gobierno que decide en última instancia, y cuyo fin es la realización del bien común temporal de las personas, grupos sociales y entidades políticas subordinadas que constituyen su trama orgánica.

Evasión: Eludir de manera parcial o total el pago total de los impuestos o tributos legalmente establecidos en un país o nación. No solo significa generalmente una pérdida de ingresos fiscales con su efecto consiguiente en la prestación de servicios públicos, sino que implica una distorsión del sistema tributario.

Gasto Público: Aquel flujo que configura el componente negativo del resultado económico-patrimonial, producido a lo largo del ejercicio por las operaciones conocidas de naturaleza presupuestaria o no presupuestaria, como consecuencia de la variación de activos o el surgimiento de obligaciones, que implican un decremento en los fondos propios.

Gestión: Gestión engloba un conjunto de elementos de diferente naturaleza: una estructura organizativa, una serie de prácticas directivas, un sistema de representación y un modelo de personalidad⁷⁵.

Gestión presupuestaria: Capacidad de las entidades públicas para lograr sus Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las Metas Presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

Gobierno central: Órganos u Organismos de la Administración Pública que cumplen las funciones tradicionales del Estado y están

⁷⁵ Aubert, N. Y Gaulejac, V. (1993) “El coste de la excelencia” - Barcelona, Paidós. Pág. 36.

sometidos a un régimen uniforme y centralizado en materia presupuestal, de ordenamiento financiero y hacendístico.

Gobierno Regional: En Perú son las instituciones públicas encargado de la administración superior de cada una de las regiones y departamentos. Son consideradas personas jurídicas de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Los gobiernos regionales del Perú se componen de dos órganos: un consejo regional y un Presidente Regional.

Gobierno Local: Los Gobiernos locales son los Consejos Municipales provinciales y distritales conocidos desde muy antiguo en el Perú, y herencia de las instituciones coloniales españolas.

Impuestos: es una clase de tributo (obligaciones generalmente pecuniarias en favor del acreedor tributario) regido por Derecho público. Se caracteriza por no requerir una contraprestación directa o determinada por parte de la Administración (acreedor tributario). Surge exclusivamente por la "potestad tributaria del Estado", principalmente con el objeto de financiar sus gastos. Su principio rector, denominado "Capacidad Contributiva" sugiere que quienes más tienen, deben aportar en mayor medida al financiamiento estatal, para consagrar el principio constitucional de equidad y el principio social de solidaridad.

Ingresos públicos: Expresión monetaria de los valores recibidos, causados o producidos por concepto de ingresos corrientes, venta de bienes y servicios, transferencias y otros, en el desarrollo de la actividad financiera, económica y social de la entidad pública.

Inversión pública: Toda erogación de recursos de origen público destinada a crear, incrementar, mejorar o reponer las existencias

de capital físico de dominio público, con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios y producción de bienes.

Obligaciones: El término “obligaciones representa al plural de la palabra obligación. Por obligación se entiende, por un lado, a la situación en la cual un individuo tiene que dar, hacer o no hacer algo de acuerdo a la moral que observa y sostiene. Y por otro lado, obligación también es la dedicación que una persona le otorga a una determinada cuestión o actividad que le corresponde y ocupa llevar a cabo. En tanto, el término obligación tiene una especial presencia en diversos contextos como ser el derecho y el que respecta a la moral⁷⁶ [sic]”.

Política Económica: “Conjunto de medidas que da un gobierno en el ámbito económico y que están dirigidas a cumplir sus funciones de acuerdo a su óptica y pensamiento. A pesar que la política económica comprende un conjunto significativo de medidas, éstas concuerdan entre sí y se orientan hacia el logro de determinadas finalidades⁷⁷ [sic]”.

Políticas Públicas: las Políticas Públicas deben ser consideradas como un proceso decisonal, un conjunto de decisiones que se llevan a cabo a lo largo de un plazo de tiempo. Pallares, al mencionar esa persuasión sobre la población no comenta si es de índole positiva o negativa, pero podemos decir que en ocasiones el bienestar se ve cuestionado en una política restrictiva o de imposición fiscal, por ejemplo, logrando ciertamente esa modificación conductual.

⁷⁶ <http://www.definicionabc.com/derecho/obligaciones.php>

⁷⁷ Jiménez Félix (2010) Teoría económica y Desarrollo Social: Exclusión, Desigualdad y Democracia. Lima, Fondo Editorial, Pontificia Universidad Católica del Perú.

Aunque la mayoría de las Políticas Públicas tienen un impacto directo en el bienestar de la población⁷⁸ [sic]”.

Política Tributaria: es una rama de la “política fiscal, que comparte su naturaleza de política instrumental y puede considerarse como su cometido cuatro categorías de problemas relacionados con: la estructura formal y funcional del sistema impositivo; la distribución social, sectorial y espacial de la carga impositiva; los efectos de los tributos como parámetros, sobre el comportamiento de los agentes económicos y la utilización de dichos efectos [sic]”.

Recursos Públicos: Recursos del Estado inherentes a su acción y atributos que sirven para financiar los gastos de los presupuestos anuales y se clasifican a nivel de fuentes de financiamiento.

Responsabilidad: Valores que permiten mantener en orden la vida en comunidad, demostrando con el esto el compromiso con las propias decisiones y con las consecuencias que éstas pueden generarle tanto a la persona en sí como a quienes lo rodean⁷⁹ [sic]”.

Responsabilidad social: “La Responsabilidad Social es una actitud madura, consciente y sensible a los problemas de nuestra sociedad y es una actitud pro activa para adoptar hábitos, estrategias y procesos que nos ayuden a minimizar los impactos negativos que podemos generar al medio ambiente y a la sociedad⁸⁰ [sic]”.

⁷⁸ Pérez, Andrés y otros (1997) Globalización, Ciudadanía y Política Social en América Latina: Tensiones y Contradicciones. Editorial Nueva Sociedad. Caracas.

⁷⁹ <http://www.unipanamericana.edu.com>

⁸⁰ <http://www.seresponsable.com/2012/01/17/definicion-responsabilidad-social/>

CAPITULO II:

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Actualmente el Estado es reconocido como la organización política de una población para establecer reglas de convivencia y oportunidades para el desarrollo de la persona humana y la sociedad. En consecuencia, la finalidad del Estado es lograr condiciones adecuadas de vida y bienestar para la población. Si a ello añadimos que un elemento constitutivo del Estado es el poder que se ejerce a través de un gobierno, quien actúa y acciona mediante un conjunto de instituciones que ha originado el mismo Estado, en las cuales se sustenta, entonces surge la pregunta, de qué se sirven las instituciones estatales, conducidos por un gobierno en la representación del Estado, para actuar en función de los intereses de la población, qué hace que su actuación sea ordenada, eficaz o no, y produzca resultados para los ciudadanos.

La respuesta es la administración o gestión pública, que viene a ser el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

El desempeño del Estado depende de la calidad y eficiencia de las políticas y el desempeño de la gestión pública. Sin políticas

públicas responsables y sostenidas, o una gestión pública moderna, la estabilidad macroeconómica y el desarrollo social terminan afectadas, haciendo poco útiles los restantes esfuerzos para el desarrollo de la competitividad, el bienestar colectivo y la reducción de la pobreza.

Las administraciones públicas deben constituir la plataforma institucional para la elaboración e implantación de políticas públicas que respondan a los intereses generales de la sociedad, con subordinación plena a la legalidad. Para ello las instituciones administrativas deben ser fortalecidas, no sólo por la importancia que tienen en sí mismas, sino porque su solidez es una condición necesaria para rentabilizar las inversiones en cualquier sector.

En cuanto a la gestión de la cadena de suministros es importante; ya que, se necesita recursos para mejorar los servicios. Por todo ello, necesitamos dinero y el destinado para los suministros debería alinearse con tres estrategias como transparencia, eficiencia; ya que, tanto en lo privado como el público existen desafíos en la logística, y finalmente velocidad. Actualmente, es común que estas tres estrategias no se desarrollen en conjunto.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

La administración moderna está dividida entre diversos agentes a los que van a parar atribuciones y funciones especializadas que deben articularse en un conjunto coherente. Integra, en suma, empresarios y promotores, organizadores y conductores de hombres, técnicos y especialistas que ocupan posiciones clave en la empresa y cuya acción se hace sentir en todos los aspectos de la empresa.

El éxito de toda empresa depende en gran parte de la efectividad de la administración. Una de las tareas del administrador consiste en supervisar el trabajo de los empleados para asegurar el correcto desempeño de sus actividades, mediante la orientación y dirección requerida.

La función administrativa aparece muy vinculada al logro de objetivos a obtener resultados concretos, lo cual exige un equilibrio que permita la "efectividad y eficiencia" en el manejo de los recursos humanos y materiales que garanticen el menor riesgo y esfuerzo.

La administración, recurre y combina los factores de la producción, incrementando la productividad en los distintos sectores de la economía nacional a través de la utilización de mejores técnicas. Hay que aprovechar al máximo los recursos de que se dispone.

El proceso administrativo está compuesto de una serie de fases sucesivas que constituyen un conjunto y con base en su arreglo, una estructura de actividades individuales y colectivas: actividad de iniciación (innovación y programación); actividad de decisión; actividad de comunicación; actividad de control.

La función de la planeación consiste en influir en el futuro tomando acciones predeterminadas y lógicas en el presente. La planeación es la esencia de una operación efectiva y los planes integrados cuidadosamente a los objetivos de la empresa, bien valen lo que cuestan en tiempo y costo.

El proceso de dirección se refiere a la manera por medio de la cual se ejecuta un propósito. Este proceso comprende tres fases básicas que son las siguientes:

- Mando o autoridad.
- Comunicación.
- Supervisión

El control es la última de las variables del proceso administrativo. No por presentarse hasta el final es el menos importante. Una vez hechos los planes, diseñada la organización, integrados los recursos, constituida la directiva y con información fluyendo, es cuando el proceso de control se vuelve importante. Básicamente es el proceso que se encarga de eliminar el caos y da congruencia a la empresa, con el propósito de que pueda alcanzar sus objetivos.

Las empresas y sus cadenas de suministro buscan identificar, seguir y controlar el desempeño de sus procesos con el fin de garantizar niveles adecuados de prestación de servicios a sus clientes, utilización de recursos disponibles y cumplimiento de su planeación estratégica que permita alcanzar los objetivos y metas dentro de los cuales se incluye la logística y la gestión de la cadena de suministro.

2.1.3 Definición del Problema

2.1.3.1 Problema General

¿De qué manera la Gestión de los Recursos Públicos se relaciona con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín?

2.1.3.2 Problemas Secundarios

- a. ¿De qué manera la Planificación de los Recursos Públicos se relaciona con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín?
- b. ¿De qué manera la Supervisión de los Recursos Públicos se relaciona con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín?
- c. ¿De qué manera la Evaluación de los Recursos Públicos se relaciona con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín?
- d. ¿De qué manera el Control de los Recursos Públicos se relaciona con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

El desarrollo de la presente investigación tiene por finalidad determinar la relación de la gestión de los recursos públicos en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín. Los recursos públicos en general no siempre son bien administrados. Y si bien el Estado tiene como finalidad lograr condiciones adecuadas de vida y bienestar para la población, un elemento fundamental

es el poder que se ejerce a través de un gobierno. En ese sentido el Estado, se sustenta en instituciones, conducidos por un gobierno, para actuar en función de los intereses de la población. Todo ello es para que su actuación sea ordenada, eficaz y produzca resultados para el bienestar de todos los ciudadanos. De allí que la presente investigación cobra especial relevancia, en el sentido de que los recursos públicos sean distribuidos apropiadamente a fin de obtener los suministros necesarios que abastezcan a las instituciones para cumplir con los objetivos sociales que se ha impuesto.

2.2.2 Objetivo General

Determinar la relación de la Gestión de los Recursos Públicos con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.

2.2.2.1 Objetivos Específicos

- a) Establecer la relación de la Planificación de los Recursos Públicos con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.
- b) Establecer la relación de la Supervisión de los Recursos Públicos con la Administración de la Cadena De Suministros en el Gobierno Regional de Junín.

- c) Establecer la relación de la Evaluación de los Recursos Públicos con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.
- d) Establecer la relación del Control de los Recursos Públicos con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.

2.2.3 Delimitación de la Investigación

- a) Delimitación Temporal: La investigación estuvo delimitada en el mes de febrero 2016- a febrero 2017.
- b) Delimitación Espacial: Estuvo delimitado en el espacio geográfico de la provincia de Junín
- c) Delimitación Conceptual: Gestión de los Recursos Públicos, Administración de la cadena de Suministros.

2.2.4 Justificación e Importancia

El desarrollo de la presente investigación se justifica en el sentido de que la repuesta de la gestión pública, es el conjunto de acciones a través de las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas. En ese sentido el desempeño del Estado depende de la calidad y eficiencia de las políticas que deben ser responsables y sostenidas y la eficiencia de la gestión pública que permita el

bienestar colectivo y la reducción de la pobreza, de la población de la Región Junín.

La importancia de la presente investigación se basa en que las administraciones públicas constituyen la plataforma institucional para la implementación de las políticas públicas que finalmente responden a los intereses de la sociedad. En un estado de derecho, las instituciones del estado son fortalecidas, tanto por la importancia que tienen en los aspectos de gestión de los recursos como también son los instrumentos necesarios para hacer efectivas las inversiones y los procesos de adquisiciones en la Región Junín.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

La gestión pública es una nueva aproximación que ha crecido de forma natural a partir de la debilidad de otras filosofías educativas dominantes. La gestión pública es la fusión de la orientación normativa de la administración pública tradicional y de la orientación instrumental de la gestión en sentido genérico⁸¹.

la gestión pública ha sido orientada en gran medida por los seguidores de los planteamientos de la Nueva Gestión Pública⁸²; todo ello después de innumerables investigaciones en el ámbito de la Teoría de la Organización y la Gestión

⁸¹ Gunn, L. (1996) Perspectivas de gestión pública, en Brugué, Q. y Subirats, J. (Selección de Textos). Lecturas de Gestión Pública, Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, Boletín Oficial del Estado y Ministerio de la Presidencia, pp. 41-55.

⁸² Teoría de la Organización y la Gestión Pública, la revisión de las contribuciones de sus diferentes escuelas al desarrollo del análisis científico del trabajo y de las organizaciones desde principios del siglo XX hasta nuestros días. Otros lo han hecho con mayor claridad, entre ellos Ballart y Ramió

Pública, que poco a poco han ido derivando sus estudios hacia ámbitos específicos de los gobiernos y las organizaciones públicas locales.

La denominación gestión pública ha ido popularizándose en los últimos años, como nuevo campo de estudio y docencia de los problemas de las administraciones públicas. Tradicionalmente se había utilizado la etiqueta de ciencia de la administración o, en un contexto más anglosajón, la de administración pública para referirse al ámbito de conocimiento e investigación que se ocupaba esencialmente del análisis de las administraciones públicas y sus estructuras de funcionamiento⁸³. La gestión pública sería uno de los tres niveles o ámbitos, dentro de las organizaciones públicas, concretamente el relacionado con el nivel operativo que afectaría al modo de funcionamiento o actividad de las diferentes Administraciones Públicas.

Gerencia pública hace referencia al conjunto de actividades conducentes a obtener bienes o productos públicos que engloban tanto las desarrolladas por la dirección como por los distintos niveles administrativos. Gerenciar implica actividades distintas como combinar recursos, entrenar al personal, diseñar procesos o establecer reglas, que tienen un marcado carácter intraorganizativo pero que no están excluidas otras de carácter extraorganizativo en la medida que conseguir objetivos implica relacionarse con otros, promotores, clientes, proveedores, etc., y con otras organizaciones participantes en redes organizativas más amplias”. Gestión o gerencia pública, integrarían elementos

⁸³ Canales, J.M. (2002) Lecciones de Administración y de Gestión Pública, Alicante: Universidad de Alicante pp. 123

de organización, modelos, técnicas, instrumentos de dirección, control y evaluación, además de orientaciones en materia de relación con actores, cooperación, colaboración y coordinación.

Del mismo modo las políticas públicas implican también *“actividades de comunicación pública a la implementación de estrategias, convirtiéndose en un conjunto de actividades posteriores a la toma de decisiones iniciales que les dan origen (actividades retrospectivas), a través de las cuales es posible proveer de elementos evidenciales, argumentativos y de persuasión, todos ellos necesarios para la obtención de consensos⁸⁴ [sic]”*.

Cadena de suministros

El sistema de calidad en la cadena de suministro implica una serie de ventajas para la empresa que lo implemente. La mayor rentabilidad es una de ellas, pero también hay otras razones en materia de ganancia en competitividad que hacen imprescindible su aplicación.

Un buen manejo de la cadena de suministro hace que cada sol o cada dólar ahorrado vayan directamente a la utilidad.

En el ámbito empresarial el efecto se ha reflejado en la organización de la producción, en la estructura competitiva de los mercados y de manera relativa en la transformación de las relaciones comerciales. En general, la empresa de transformación comúnmente busca la integración con las unidades de negocios en su cadena de producción, dejando

⁸⁴ Aguilar Villanueva, Luis F. (2000) La Hechura de las Políticas. Estudio introductorio y edición”, Ed. Miguel Ángel Porrúa, México, segunda edición, p. 27.

aquellas que consideran menos importantes, entre ellas las empresas de servicios de transporte. En el ámbito de la cadena de suministro está claro que no todas las empresas tienen el mismo peso relativo. Sin embargo, el transporte, como actividad, no se puede negar que adquiere una gran relevancia en la cadena de suministro. Por esta situación, el efecto económico mundial parece no haber logrado del todo que la dirección de la empresa cambie de una visión individual a una totalmente colectiva y de colaboración.

La cadena de suministro es un proceso que busca alcanzar una visión clara del suministro basado en el trabajo conjunto de clientes, consumidores y vendedores para anular los costos que no agregan valor, mejorando la calidad, el cumplimiento de los pedidos, mayor velocidad y para introducir nuevos productos y tecnologías⁸⁵.

2.3.2 Hipótesis General y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis General

La Gestión de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

- a) La Planificación de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.

⁸⁵ Porter, Anne Millen (1996) One Focus, One Supply Base. Purchasing, June 5, pp. 50-59.

- b) La supervisión de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.
- c) La Evaluación de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.
- d) El Control de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín.

2.3.3 Variables e Indicadores

2.3.3.1 Identificación de las Variables

Variable Independiente (VI)

La Gestión de los Recursos Públicos

Variable Dependiente (VD)

La Administración de la Cadena de Suministros

2.3.3.2 Definición Operacional de las Variables

Variables	Indicadores
VI: La Gestión de los Recursos Públicos	<p>Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el comportamiento de la institución (<i>Tabla N° 02</i>) • Identifica oportunidades (<i>Tabla N° 02</i>) • Identifica peligros futuros (<i>Tabla N° 02</i>) • Determinar la misión (<i>Tabla N° 02</i>) • Determina objetivos (<i>Tabla N° 02</i>) • Determina estrategias (<i>Tabla N° 02</i>) <p>Supervisión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisa la eficiencia de los procesos (<i>Tabla N° 03</i>) • Supervisa la calidad del gasto (<i>Tabla N° 03</i>) • Supervisa el cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad (<i>Tabla N° 03</i>) • Supervisa las operaciones. (<i>Tabla N° 03</i>) • Garantiza la práctica de valores institucionales. (<i>Tabla N° 03</i>) <p>Evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa nivel de la eficiencia (<i>Tabla N° 04</i>) • Evalúa nivel de eficacia (<i>Tabla N° 04</i>) • Evalúa nivel de transparencia (<i>Tabla N° 04</i>) • Evalúa la economía en las operaciones de la entidad (<i>Tabla N° 04</i>) • Evalúa calidad de los servicios públicos que presta. (<i>Tabla N° 04</i>) <p>Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida (<i>Tabla N° 05</i>) • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro (<i>Tabla N° 05</i>) • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos (<i>Tabla N° 05</i>) • Garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información. (<i>Tabla N° 05</i>) • Cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados (<i>Tabla N° 05</i>)
VD: La Administración de la Cadena de Suministros	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos Públicos (<i>Tabla N° 01</i>) • Selección de proveedores (<i>Tabla N° 07</i>) • Evaluación de proveedores (<i>Tabla N° 07</i>) • Nivel de Negociación de contratos (<i>Tabla N° 07</i>) • Volumen de Compras (<i>Tabla N° 07</i>) • Colaboración en el diseño (<i>Tabla N° 07</i>) • Implementación de estrategias (<i>Tabla N° 08</i>) • Nivel de Planificación estratégica (<i>Tabla N° 09</i>) • Nivel de Planificación de la demanda (<i>Tabla N° 10</i>) • Nivel de Planificación del abasto (<i>Tabla N° 11</i>) • Cumplimiento ordenado y real en el procesamiento de órdenes de servicio (<i>Tabla N° 12</i>) • Cumplimiento en el servicio (<i>Tabla N° 13</i>) • Atención al cliente interno (<i>Tabla N° 14</i>) • Atención eficiente de pedidos (<i>Tabla N° 15</i>)

CAPITULO III:

MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

3.1.1 Población

La población estuvo constituida por 260 funcionarios administrativos, relacionados directamente con el manejo de recursos económicos y logísticos de la Región Junín.

3.1.2 Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{E^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n	=	Tamaño de la muestra
N	=	Población (260)
Z	=	Nivel de confianza (1.96)
p	=	Tasa de prevalencia de objeto de estudio (0.50)
q	=	(1-p) = 0.50
E	=	Error de precisión 0.05

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 (260) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (260-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{249.704}{0.645 + 0.9604}$$

$$n = \frac{249.704}{1.6054}$$

$$n = 156$$

3.2 Tipo y Nivel de Investigación

3.2.1 Tipo de Investigación

Por la manera como se ha planteado el estudio, el tipo de investigación es una investigación aplicada en razón de que nos permitió responder a las interrogantes y objetivos de la investigación, utilizando los conocimientos de la normatividad del objeto de estudio.

3.2.2 Nivel de Investigación

Conforme a los propósitos y naturaleza del estudio, la investigación se ubicó en el nivel descriptivo.

3.3 Método y Diseño de la Investigación

3.3.1 Método de Investigación

La investigación aplicó básicamente el método descriptivo de las variables, que corresponde a la investigación de tipo explicativo.

3.3.2 Diseño de Investigación

El diseño corresponde a la investigación descriptivo, es decir no se manipula ninguna variable.

Diseño específico es el siguiente:

$$M_1: O_x - O_y$$

Donde:

M = Muestra

O = Observación

x = La Gestión de los Recursos Públicos

y = La Administración de la Cadena de Suministros

3.4 Técnicas de Recolección e Instrumentos

Las principales técnicas que se utilizaron fueron:

- a) Técnicas de Recolección de Información Indirecta.- Se realizó mediante la recopilación de información existente en fuentes bibliográficas, hemerográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales como libros, revistas especializadas, periódicos escritos por autores expertos, trabajos de investigaciones anteriores y otros.
- b) Técnicas de Recolección de Información Directa.- Este tipo de información se obtuvo mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de la población citada, al mismo tiempo también se aplicó técnicas de entrevistas y de observación directa con ayuda de una guía debidamente diseñada.
- c) Técnicas de Muestreo
 - Muestreo aleatorio simple
 - Determinación del tamaño de la muestra.

3.4.1 Instrumentos

El principal instrumento que se utilizó fue el cuestionario que se aplicó a 156 funcionarios administrativos, relacionados directamente con el manejo de recursos económicos y logísticos de la Región Junín.

3.5 Técnicas de Procesamiento de Datos

Para el procesamiento de datos se siguió el siguiente procedimiento:

- Cálculo de las frecuencias
- Cálculo de los puntajes obtenidos
- Gráficos respectivos.

3.6 Prueba de la Hipótesis

La prueba de la hipótesis que se ha realizado fue la prueba chi cuadrado que consiste en determinar la existencia de relación o no entre las variables de investigación.

CAPITULO IV:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de los Resultados

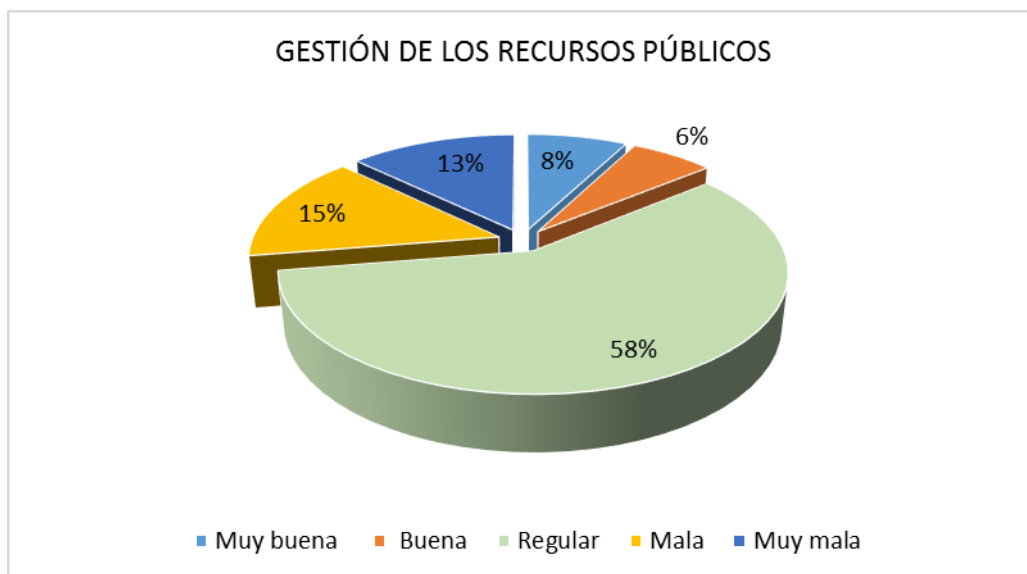
En este punto del trabajo, se ha desarrollado se han plasmado los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios administrativos, relacionados directamente con el manejo de recursos económicos y logísticos de la Región Junín. Resultados que se presentaron en tablas y gráficos. Seguidamente se contrastó las hipótesis, se realizó la discusión de los resultados y finalmente se realizaron las conclusiones y recomendaciones.

Resultados de la encuesta aplicada.

Tabla N° 01

GESTIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS		
Respuestas	Nº	%
Muy buena	12	8%
Buena	10	6%
Regular	91	58%
Mala	23	15%
Muy mala	20	13%
Total	156	100%

Gráfico N° 01

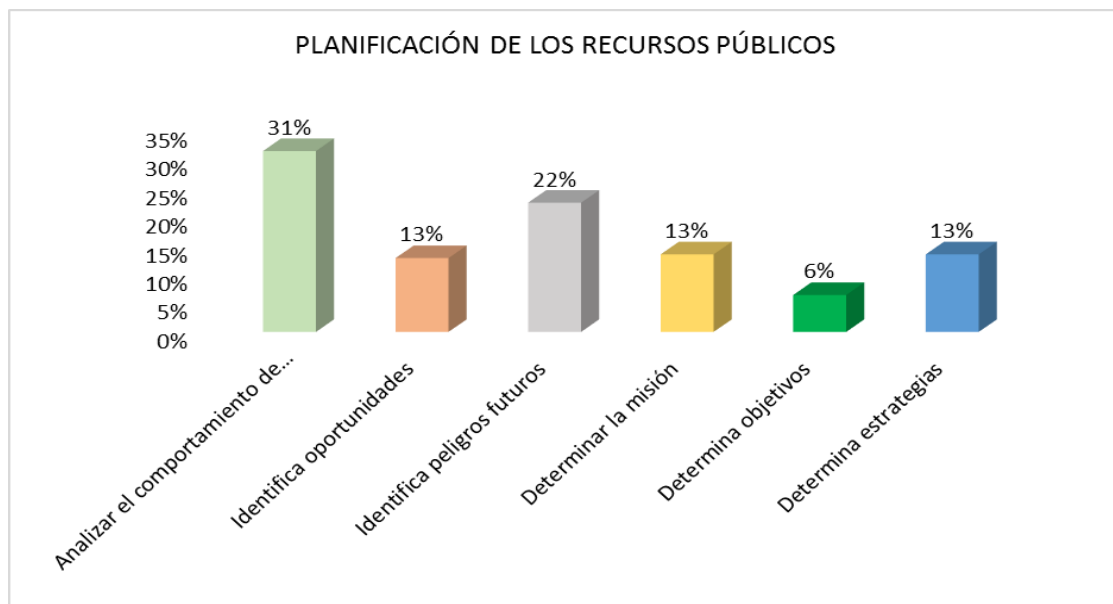


A la pregunta de cómo considera usted la gestión de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín, el 58% respondió que regular, el 15% respondió que mala, el 13% respondió que muy mala, el 8% respondió que muy buena y el 6% respondió que buena.

Tabla N° 02

PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS		
Respuestas	Nº	%
Analizar el comportamiento de la institución	49	31%
Identifica oportunidades	20	13%
Identifica peligros futuros	35	22%
Determinar la misión	21	13%
Determina objetivos	10	6%
Determina estrategias	21	13%
Total	156	100%

Gráfico N° 02

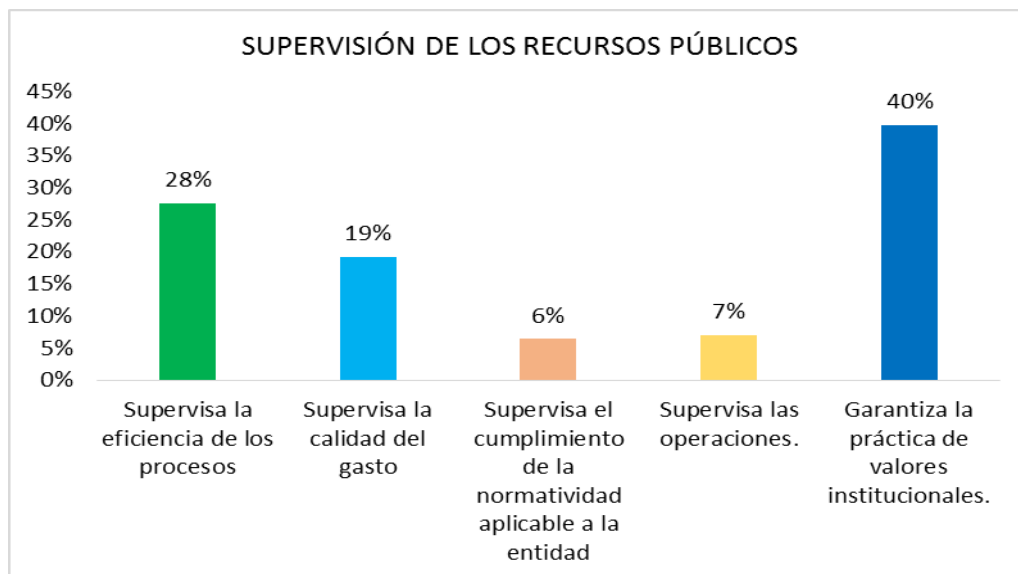


A la interrogante de en qué consiste la Planificación de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín, el 31% respondió que en analizar el comportamiento de la institución, el 22% respondió que en Identificar peligros futuros, el 13% respondió que en Identificar las oportunidades, el 13% respondió que en determinar la misión, el 13% respondió que en determinar estrategias y el 6% respondió que en determinar objetivos.

Tabla N° 03

SUPERVISIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS		
Respuestas	Nº	%
Supervisa la eficiencia de los procesos	43	28%
Supervisa la calidad del gasto	30	19%
Supervisa el cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad	10	6%
Supervisa las operaciones.	11	7%
Garantiza la práctica de valores institucionales.	62	40%
Total	156	100%

Gráfico N° 03

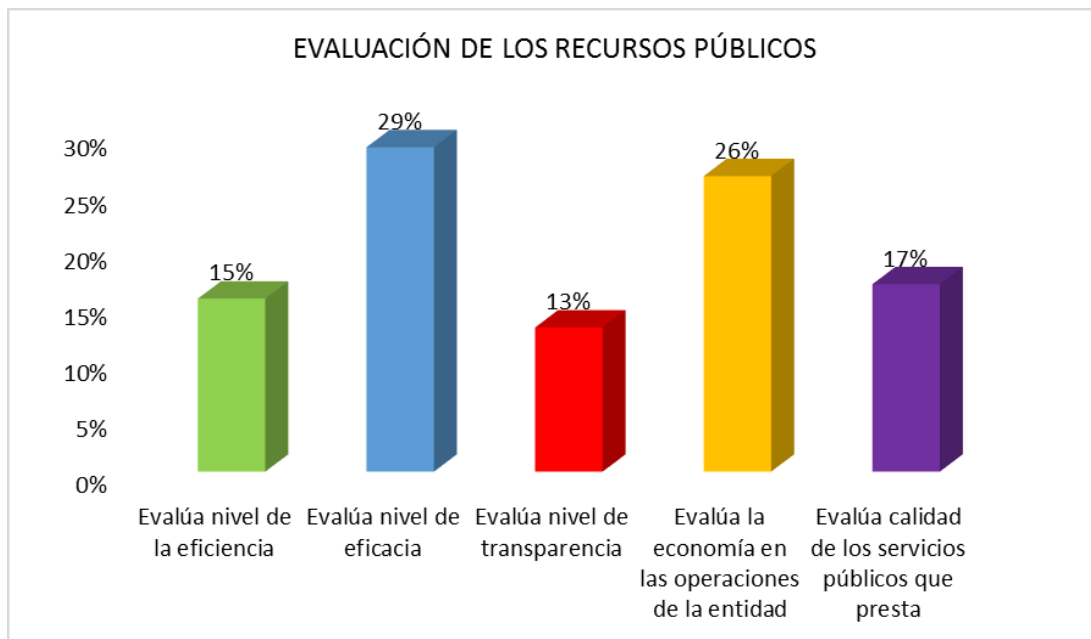


A la pregunta de en qué consiste la Supervisión de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín, el 40% respondió que garantiza la práctica de valores institucionales, el 28% respondió que en la supervisión de la eficiencia de los procesos, el 19% respondió que en la supervisión de la calidad del gasto, el 7% respondió que en la supervisión de las operaciones y el 6% respondió que en la supervisión del cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad.

Tabla N° 04

EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS		
Respuestas	Nº	%
Evalúa nivel de la eficiencia	24	15%
Evalúa nivel de eficacia	45	29%
Evalúa nivel de transparencia	20	13%
Evalúa la economía en las operaciones de la entidad	41	26%
Evalúa calidad de los servicios públicos que presta	26	17%
Total	156	100%

Gráfico N° 04



A la interrogante de en qué consiste la Evaluación de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín, el 29% respondió que evalúa el nivel de eficacia, el 26% respondió que evalúa la economía en las operaciones de la entidad, el 15% respondió que evalúa el nivel de la eficiencia, el 17% respondió que evalúa la calidad de los servicios públicos que presta y el 13% respondió que evalúa el nivel de transparencia.

Tabla N° 05

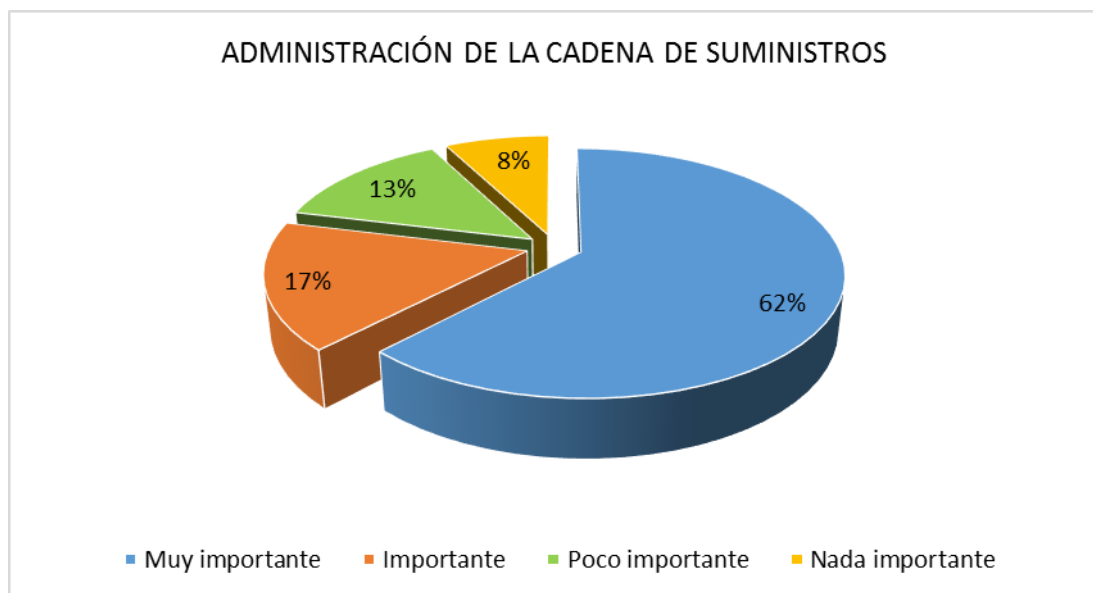
CONTROL DE LOS RECURSOS PÚBLICOS		
Respuestas	Nº	%
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida	34	22%
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro	42	27%
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos	25	16%
Garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información.	23	15%
cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados	32	21%
Total	156	100%

A la interrogante de en qué consiste el control de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín, el 27% respondió que cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro, el 22% respondió que cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida, el 21% respondió que vela por el cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados, el 16% respondió que cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos y el 15% respondió que garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información.

Tabla N° 06

ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS		
Respuestas	Nº	%
Muy importante	97	62%
Importante	26	17%
Poco importante	21	13%
Nada importante	12	8%
Total	156	100%

Gráfico N° 05

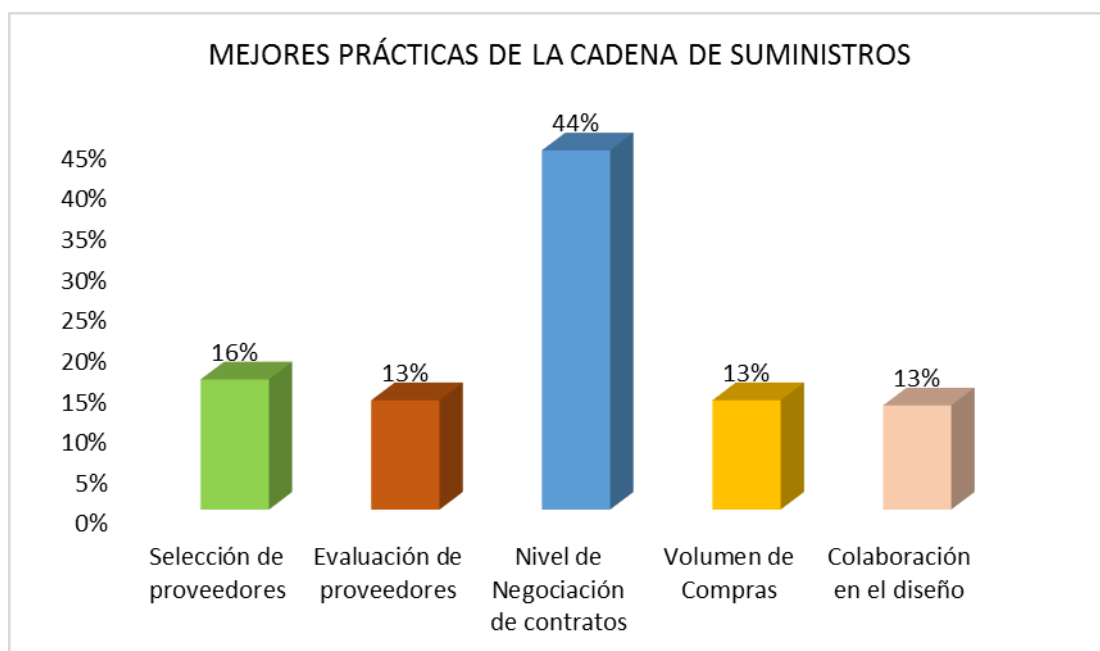


A la interrogante de qué tan importante es la administración de la cadena de suministros para una buena gestión de los Recursos públicos, el 62% respondió que es muy importante, el 17% respondió que es importante, el 13% respondió que es poco importante y el 8% respondió que nada importante.

Tabla N° 07

MEJORES PRÁCTICAS DE LA CADENA DE SUMINISTROS		
Respuestas	Nº	%
Selección de proveedores	25	16%
Evaluación de proveedores	21	13%
Nivel de Negociación de contratos	69	44%
Volumen de Compras	21	13%
Colaboración en el diseño	20	13%
Total	156	100%

Gráfico N° 06

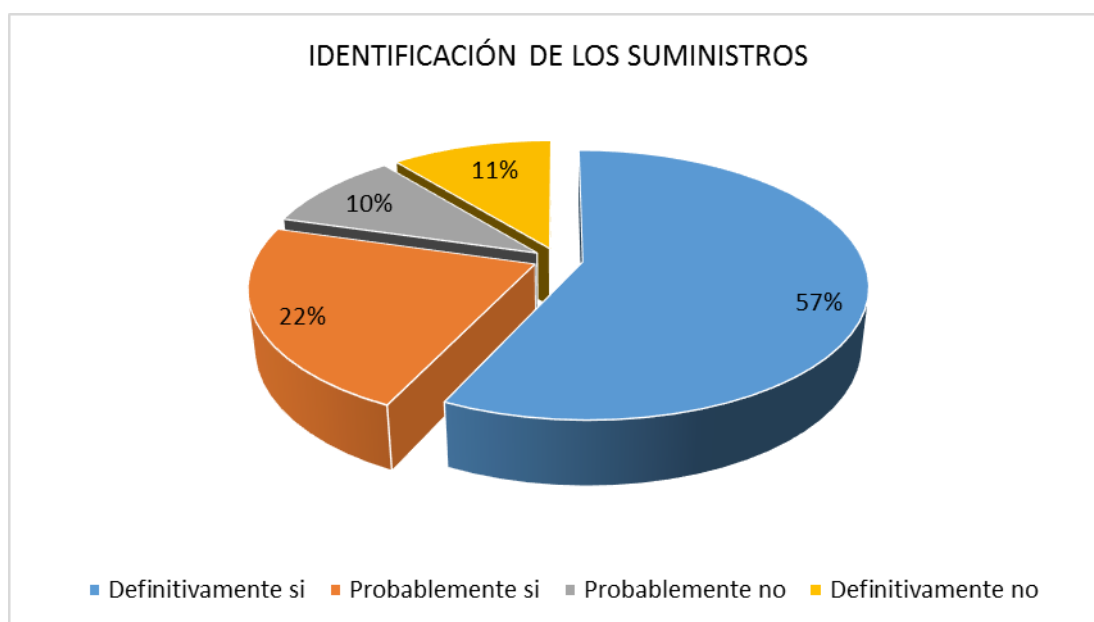


A la pregunta de cuáles son las mejores prácticas para la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín, el 44% respondió que vela por el nivel de Negociación de contratos el 16% respondió que es la selección de proveedores, el 13% respondió que es la evaluación de proveedores y el 13% respondió que vela por el volumen de Compras y el 13% respondió que busca la colaboración en el diseño.

Tabla N° 08

IDENTIFICACIÓN DE LOS SUMINISTROS		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	89	57%
Probablemente si	35	22%
Probablemente no	15	10%
Definitivamente no	17	11%
Total	156	100%

Gráfico N° 07

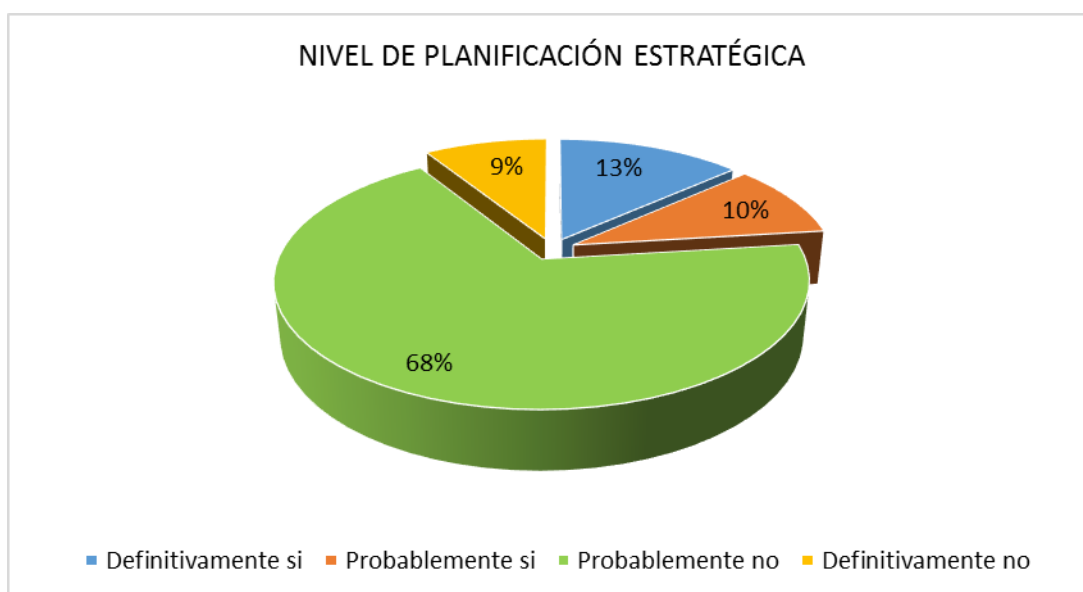


A la interrogante si es que para efectos de una buena administración, es necesario implementar estrategias que nos permitan identificar los suministros más adecuados y que permitan el manejo eficiente de los Recursos Públicos, el 57% respondió que definitivamente si, el 22% respondió que probablemente sí, el 11% respondió que definitivamente no y el 10% respondió que probablemente no.

Tabla N° 09

NIVEL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	21	13%
Probablemente si	15	10%
Probablemente no	106	68%
Definitivamente no	14	9%
Total	156	100%

Gráfico N° 08

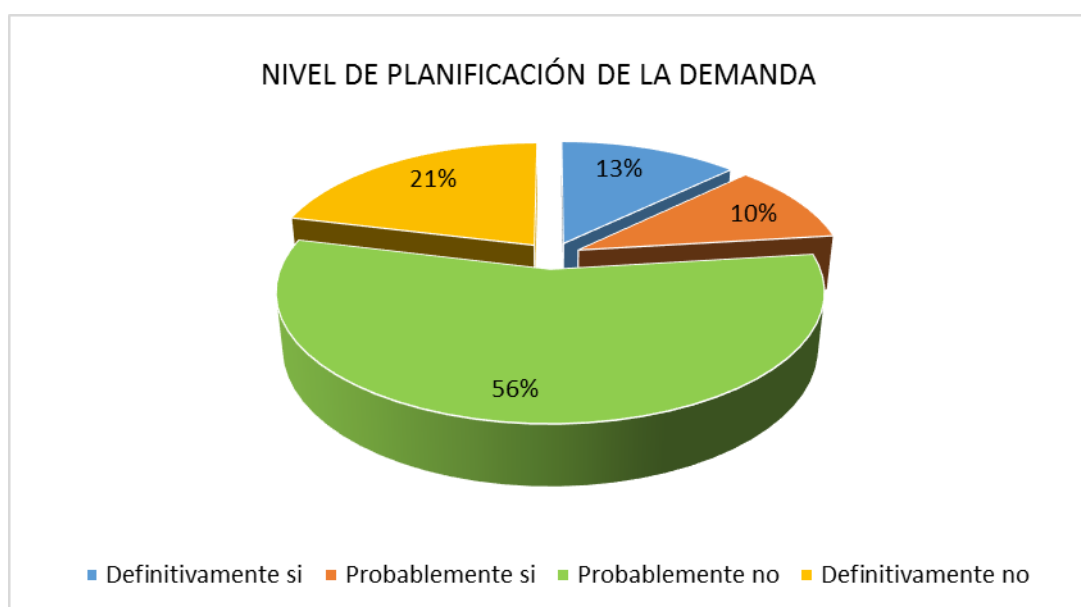


A la interrogante si es que en el Gobierno Regional de Junín, se observa un alto nivel de Planificación estratégica para el manejo efectivo de los Recursos Públicos, el 68% respondió que probablemente no, el 13% respondió que definitivamente si, el 10% respondió que probablemente sí, y el 9% respondió que definitivamente no.

Tabla N° 10

NIVEL DE PLANIFICACIÓN DE LA DEMANDA		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	20	13%
Probablemente si	16	10%
Probablemente no	87	56%
Definitivamente no	33	21%
Total	156	100%

Gráfico N° 09

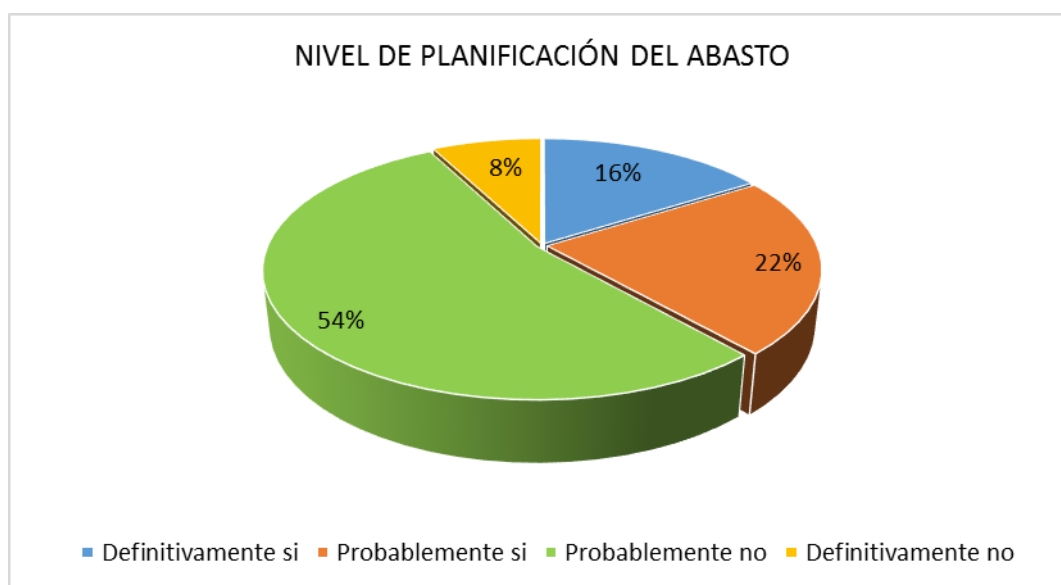


A la interrogante si es que en el Gobierno Regional de Junín cuenta con las herramientas necesarias para manejar adecuadamente los recursos públicos y alcanzar un alto nivel de estudio y Planificación de la demanda en términos económicos, el 56% respondió que probablemente no, el 21% respondió que definitivamente no, el 13% respondió que definitivamente si y el 10% respondió que probablemente sí.

Tabla N° 11

NIVEL DE PLANIFICACIÓN DEL ABASTO		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	25	16%
Probablemente si	35	22%
Probablemente no	84	54%
Definitivamente no	12	8%
Total	156	100%

Gráfico N° 10

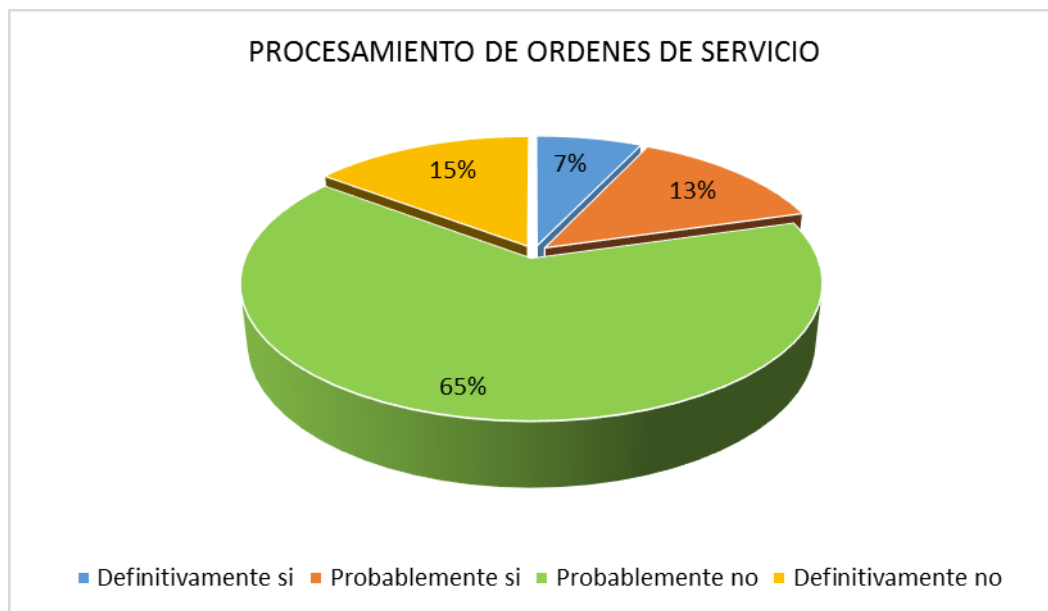


A la interrogante si es que dentro del Gobierno Regional de Junín se cuenta con las herramientas necesarias que permiten contar con un alto nivel de Planificación del abasto, el 54% respondió que probablemente no, el 22% respondió que probablemente sí, el 16% respondió que definitivamente si, y el 8% respondió que definitivamente no.

Tabla N° 12

PROCESAMIENTO DE ORDENES DE SERVICIO		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	11	7%
Probablemente si	21	13%
Probablemente no	101	65%
Definitivamente no	23	15%
Total	156	100%

Gráfico N° 11

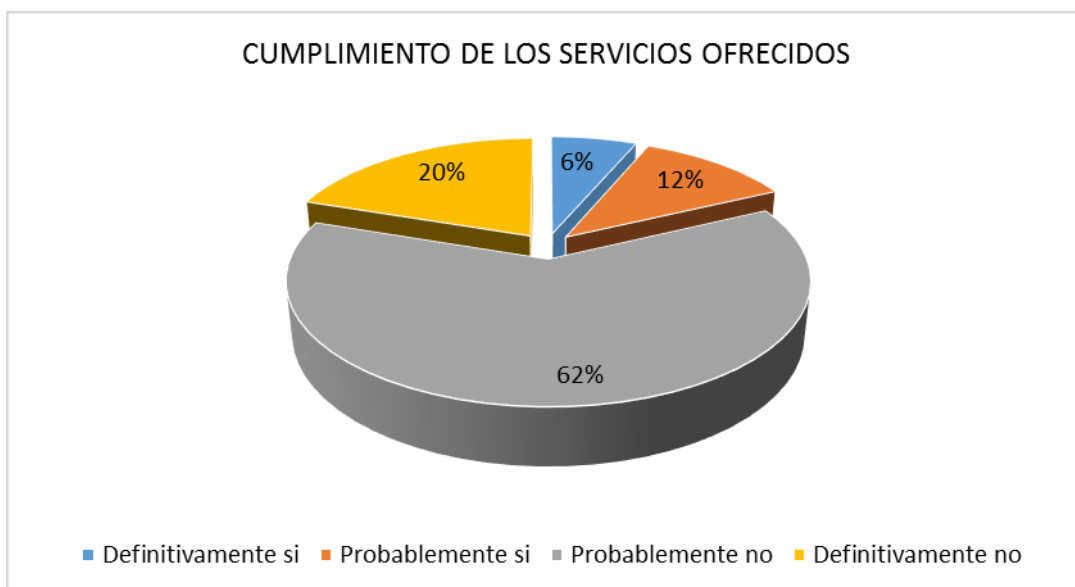


A la interrogante si es que dentro del Gobierno Regional de Junín se ha implementado estrategias que permitan el cumplimiento ordenado y real en el procesamiento de órdenes de servicio, el 65% respondió que probablemente no, el 15% respondió que definitivamente no, el 13% respondió que probablemente sí y el 7% respondió que definitivamente sí.

Tabla N° 13

CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	10	6%
Probablemente si	18	12%
Probablemente no	97	62%
Definitivamente no	31	20%
Total	156	100%

Gráfico N° 12

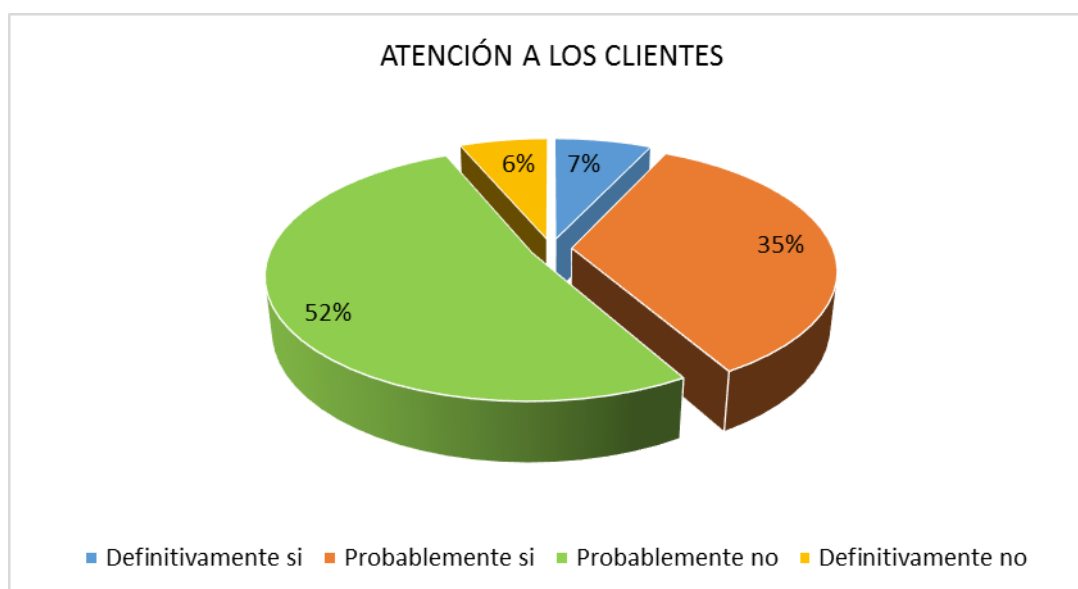


A la pregunta si es que el Gobierno Regional de Junín cuenta con todos los elementos logísticos para el cumplimiento de los servicios ofrecidos, el 62% respondió que probablemente no y el 20% respondió que definitivamente no, el 12% respondió que probablemente sí y el 6% respondió que definitivamente sí.

Tabla N° 14

ATENCIÓN A LOS CLIENTES		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	11	7%
Probablemente si	54	35%
Probablemente no	81	52%
Definitivamente no	10	6%
Total	156	100%

Gráfico N° 13

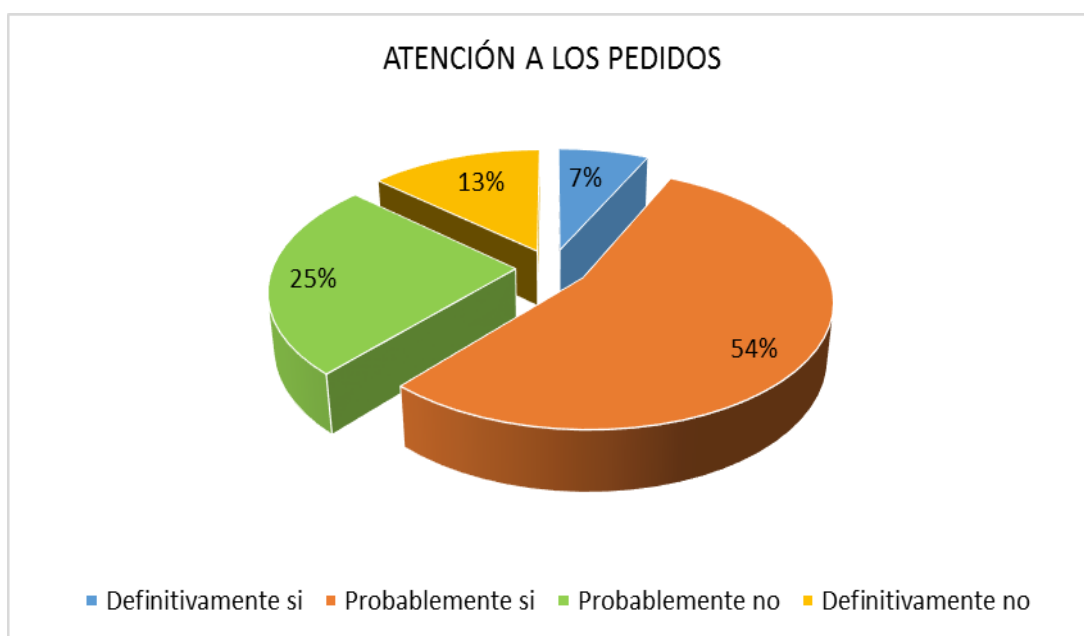


A la pregunta si es que el Gobierno Regional de Junín ofrece una adecuada atención a los clientes internos, el 52% respondió que probablemente no, el 35% respondió que probablemente sí, el 7% respondió que definitivamente si y el 6% respondió que definitivamente no.

Tabla N° 15

ATENCIÓN A LOS PEDIDOS		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	11	7%
Probablemente si	85	54%
Probablemente no	39	25%
Definitivamente no	21	13%
Total	156	100%

Gráfico N° 14



A la interrogante si es que el Gobierno Regional de Junín cuenta con personal calificado para brindar una atención eficiente a los pedidos que se hicieran, el 54% respondió probablemente sí, el 25% respondió que probablemente no, el 13% respondió que definitivamente no y el 7% respondió que definitivamente sí.

4.2 Contrastación de las Hipótesis

La contrastación de la hipótesis se realizó con la prueba chi cuadrada tal como se muestra a continuación:

Formulación de la hipótesis 1

H1: La planificación de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

H0: La planificación de los recursos públicos no se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Frecuencias observadas

Planificación de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Analizar el comportamiento de la institución	44	2	2	1	49
Identifica oportunidades	12	3	3	2	20
Identifica peligros futuros	9	12	9	5	35
Determinar la misión	13	4	3	1	21
Determina objetivos	6	2	1	1	10
Determina estrategias	13	3	3	2	21
Total	97	26	21	12	156

Frecuencias esperadas

Planificación de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Analizar el comportamiento de la institución	30,47	8,17	6,60	3,77	49,00
Identifica oportunidades	12,44	3,33	2,69	1,54	20,00
Identifica peligros futuros	21,76	5,83	4,71	2,69	35,00
Determinar la misión	13,06	3,50	2,83	1,62	21,00
Determina objetivos	6,22	1,67	1,35	0,77	10,00
Determina estrategias	13,06	3,50	2,83	1,62	21,00
Total	97,00	26,00	21,00	12,00	156,00

- 1) Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
- 2) Estadística de Prueba. - La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

- 3) Distribución de la Estadística de Prueba

En este cuadro observamos que, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(6 - 1)(4 - 1) = 15$ grados de libertad.

- 4) Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

- 5) Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 24.99

- 6) Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E} = 36.73$$

- 7) Decisión Estadística

En estos cuadros observamos que $36.73 > 24.99$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulación.

8) Conclusión

La planificación de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Formulación de la hipótesis 2

H2: La supervisión de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

H0: La supervisión de los recursos públicos no se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Frecuencias observadas

Supervisión de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Supervisa la eficiencia de los procesos	9	15	12	7	43
Supervisa la calidad del gasto	19	5	4	2	30
Supervisa el cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad	6	2	1	1	10
Supervisa las operaciones.	7	2	1	1	11
Garantiza la práctica de valores institucionales.	56	2	3	1	62
Total	97	26	21	12	156

Frecuencias esperadas

Supervisión de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Supervisa la eficiencia de los procesos	26,74	7,17	5,79	3,31	43,00
Supervisa la calidad del gasto	18,65	5,00	4,04	2,31	30,00
Supervisa el cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad	6,22	1,67	1,35	0,77	10,00
Supervisa las operaciones.	6,84	1,83	1,48	0,85	11,00
Garantiza la práctica de valores institucionales.	38,55	10,33	8,35	4,77	62,00
Total	97,00	26,00	21,00	12,00	156,00

1) Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2) Estadística de Prueba.- La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3) Distribución de la Estadística de Prueba

En los cuadros observamos, cuando H_0 es verdadero, χ^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(5 - 1) (4 - 1) = 12$ grados.

4) Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5) Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 21.026

6) Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 52.62$$

7) Decisión Estadística

Dado que $52.62 > 21.026$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8) Conclusión

La supervisión de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Formulación de la hipótesis 3

H3: La evaluación de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

H0: La evaluación de los recursos públicos no se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Frecuencias observadas

Evaluación de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Evalúa nivel de la eficiencia	9	3	8	4	24
Evalúa nivel de eficacia	28	8	6	3	45
Evalúa nivel de transparencia	12	3	3	2	20
Evalúa la economía en las operaciones de la entidad	36	2	2	1	41
Evalúa calidad de los servicios públicos que presta	12	10	2	2	26
Total	97	26	21	12	156

Frecuencias esperadas

Evaluación de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Evalúa nivel de la eficiencia	14,92	4,00	3,23	1,85	24,00
Evalúa nivel de eficacia	27,98	7,50	6,06	3,46	45,00
Evalúa nivel de transparencia	12,44	3,33	2,69	1,54	20,00
Evalúa la economía en las operaciones de la entidad	25,49	6,83	5,52	3,15	41,00
Evalúa calidad de los servicios públicos que presta	16,17	4,33	3,50	2,00	26,00
Total	97,00	26,00	21,00	12,00	156,00

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. Estadística de Prueba.- La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3. Distribución de la Estadística de Prueba

En los cuadros observamos, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(5 - 1) (4-1) = 12$ grados.

4. Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5. Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 21.026

6. Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 33.06$$

7. Decisión Estadística

Dado que $33.06 > 21.026$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8. Conclusión

La evaluación de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Formulación de la hipótesis 4

H4: El control de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

H0: El control de los recursos públicos no se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

Frecuencias observadas

Control de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida	18	10	4	2	34
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro	37	2	2	1	42
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos	7	5	8	5	25
Garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información.	14	4	3	2	23
cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados	21	5	4	2	32
Total	97	26	21	12	156

Frecuencias esperadas

Control de los Recursos Públicos	Administración de la cadena de suministros				Total
	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida	21,14	5,67	4,58	2,62	34,00
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro	26,12	7,00	5,65	3,23	42,00
Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos	15,54	4,17	3,37	1,92	25,00
Garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información.	14,30	3,83	3,10	1,77	23,00
cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados	19,90	5,33	4,31	2,46	32,00
Total	19,90	5,33	4,31	2,46	156,00

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de Prueba. - La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3. Distribución de la Estadística de Prueba

En los cuadros observamos, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(5 - 1) (4-1) = 12$ grados.

4. Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5. Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 21.02

6. Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 32.41$$

7. Decisión Estadística

Dado que $32.41 > 21.026$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8. Conclusión

El control de los recursos públicos se relaciona positivamente con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.

4.3 Discusión de Resultados

La suma de la identificación de los procesos que generan diferenciación y rentabilidad en el estudio de la cadena de valor de la empresa, la gestión de los flujos de productos, servicios e información y las actividades necesarias para desarrollar y llevar un producto hasta el consumidor final se denomina Administración de la cadena de suministro o supply chain management (SCM por sus siglas en inglés).

La definición de la SCM fue desarrollada y definida por los miembros de The Global Supply Chain Forum como “la integración de los procesos clave de negocio desde los usuarios finales a través de los proveedores primarios que suministran productos, servicios e información que agregan valor para los clientes y los otros involucrados” (1994). Así nace la SCM como una manera sistemática de ver estratégicamente las relaciones entre los procesos clave, desde los proveedores hasta el cliente final.

Por otro lado, la SCM está definida por el Centro Español de Logística como “la coordinación sistemática y estratégica de las funciones de negocio tradicional y las tácticas utilizadas a través de esas funciones de negocio, al interior de una empresa y entre las diferentes empresas de una cadena de suministro, con el fin de mejorar el desempeño en el largo plazo tanto de las empresas individualmente como de toda la cadena de suministros”.

Actualmente los procesos de abastecimiento, producción y distribución de un modelo de negocio se están integrando a los procesos de otros modelos de negocio lo que forma una red de negocios con múltiples relaciones, que buscan el objetivo de maximizar el valor de la firma y generar utilidad a lo largo de la cadena.

Según Chopra y Meindl (2008)⁸⁶ en su investigación nos dice que el éxito de una cadena de suministro es directamente proporcional a su rentabilidad.

La SCM es entonces la gestión sistemática y ampliada de los procesos clave de las empresas que hacen parte de la sucesión de actividades que logran el abastecimiento de un producto al usuario final. Esto implica optimizar e integrar las estrategias y tácticas (identificados en la cadena de valor de Porter) que generan ventaja competitiva (como los procesos claves de la logística) y los procesos de las redes de centros y medios de distribución de los integrantes de la cadena de suministro (los proveedores, la empresa y los clientes, ya sean distribuidores o usuarios finales) que contribuyen a la generación de valor y su maximización en los productos y servicios finales para satisfacción de los usuarios de este sistema.

Aunque es común encontrar diversos enfoques teóricos de la SCM, la mayoría desconoce el impacto producido en el medio ambiente y la sociedad, ya que, por un lado, el medio ambiente se puede considerar como el principal y mayor proveedor de cualquier cadena, además de ser a la vez también el principal receptor de desechos, desperdicios, emisiones y efluentes. Por otro lado, la sociedad es afectada por la reducción de costos y externalización de responsabilidades que se hacen evidentes en violaciones a los derechos humanos, laborales y prácticas asociadas a la corrupción.

Las actuales y más fuertes tendencias sobre la responsabilidad empresarial están determinadas, ya no sólo por el apoyo desinteresado o no a comunidades vulnerables o de área de influencia, la contribución a importantes problemáticas de la sociedad o a la gestión de los

⁸⁶ Chopra, Sunil y Peter Meindl, (2008) What Will Drive the Enterprise Software Shakeout. Supply Chain Management Review, pp. 06.

impactos de la cadena de valor de la compañía; se prevé que cada vez más la responsabilidad social de la empresa estará relacionada también con los impactos en la cadena de suministro y los efectos de los bienes y servicios producidos por las empresas que hacen parte de esta cadena, es decir que una empresa en un futuro cercano será reconocida por ser responsable con la sociedad, cuando además de gestionar los impactos de su operación, gestiona los riesgos e impactos de toda la cadena de suministro y los efectos de los productos y servicios utilizados y producidos por la misma.

El crecimiento del comercio internacional, la globalización y la necesidad de competir en mercados internacionales han impuesto a las empresas una serie de retos que han generado un crecimiento desbordado de las operaciones de muchas de ellas, las cuales se han extendido alrededor del mundo, generando un mayor número de relaciones entre compañías y flujos de materias, energía e información. Esto ha implicado que estas empresas globalizadas busquen mejores alternativas para administrar de forma eficiente y eficaz la cadena de suministro que hace parte de esa compleja operación.

Sabath, (2002)⁸⁷ nos da a conocer que el éxito de la búsqueda de eficiencias operacionales no ha estado acompañada de una gestión de los riesgos e impactos que estas nuevas actividades han generado, produciendo importantes efectos negativos tanto en el medio ambiente como en la sociedad, haciendo crecer las expectativas de la sociedad sobre la responsabilidad social de las empresas, especialmente en aquellas que están más expuestas a la opinión pública, ya sea por su reconocimiento, tamaño o actividad productiva e incluso proponiendo nuevas alternativas para genera valor en la gestión del suministro responsable, entre las que se encuentran metodologías, nuevos

⁸⁷ Sabath, Robert E. y John Fontanella (2002) The Unfulfilled Promise of Supply Chain Collaboration. Supply Chain Management Review, pp. 24-29.

conceptos y herramientas que buscan sensibilizar, asegurar y potenciar los esfuerzos de las compañías para tener una cadena de suministro sostenible.

Como parte de estos nuevos mecanismos para generar valor dentro de las compañías y a lo largo de su cadena de suministro, a continuación se presenta la Guía de las Naciones Unidas para una Cadena de Suministro Responsable y una aproximación al concepto de Valor Compartido, que incluye como parte de su modelo el desarrollo de las cadenas de suministro.

Sostenibilidad de la cadena de suministro, una guía práctica para la mejora continua.

Según las Naciones Unidas, la sostenibilidad de la cadena de suministro implica la administración de los impactos ambientales, sociales y económicos, y el estímulo de las buenas prácticas de gobernanza, a lo largo del ciclo de vida de bienes y servicios. El objetivo de una cadena de suministro responsable es para ellos “crear, proteger y cultivar el medio ambiente a largo plazo, el valor social y económico para todas las partes interesadas que participan en llevar productos y servicios al mercado”⁸⁸.

La responsabilidad de la empresa se extiende, entonces, más allá de la operación de la empresa, a través de la cadena de suministro alcanzado e influenciando todos los eslabones de la misma y los flujos de información, materia y energía. La gestión de la responsabilidad social desde esta nueva perspectiva también se ve influenciada por las diferentes prácticas que las empresas líderes han realizado para gestionar los crecientes riesgos e impactos de su cada vez más compleja operación. La publicación Sostenibilidad de la cadena de suministro,

⁸⁸ Pacto Mundial de la ONU, 2010

una guía práctica para la mejora continua fue elaborada por el Pacto Mundial de Naciones Unidas, partiendo de que en la economía globalizada de la actualidad, subcontratar las operaciones del negocio no significa subcontratar responsabilidades o riesgos, o que la responsabilidad de una compañía termine con la venta del producto. Las compañías líderes entienden que tienen una función para desempeñar en todo el ciclo de vida de sus productos y servicios. Además, la administración de la sostenibilidad de la cadena de suministro es clave para mantener la integridad de una marca, asegurar la continuidad del negocio y administrar los costos operacionales.

La definición de sostenibilidad que servirá de punto de partida comprende la función empresarial al abordar los temas de medio ambiente, sociales (derechos humanos y laborales) y de gobierno corporativo, abarcados por los Diez Principios de Pacto Mundial. La sostenibilidad de la cadena de suministro es la administración de los impactos ambientales, sociales y económicos, así como el estímulo de buenas prácticas de gobierno, a lo largo de los ciclos de vida de bienes y servicios, creando, protegiendo y cultivando en el largo plazo, valor medio-ambiental, social y económico para todas las partes que participan en llevar productos y servicios al mercado.

La meta final del compromiso con los proveedores es desarrollar una mentalidad compartida acerca de los temas de sostenibilidad para crear la propiedad de los proveedores de la visión estratégica y desempeño de la sostenibilidad, y trabajar más estrechamente con ellos en prioridades compartidas.

Existen muchas palancas diferentes que las compañías pueden usar para mejorar la sostenibilidad en la cadena de suministro. Los mecanismos que se describen buscan elevar el conocimiento y alentar a los proveedores a integrar e impulsar la sostenibilidad en sus empresas a través de establecer expectativas, la supervisión continua y la asociación con proveedores para superar las barreras a la mejora.

CAPITULO V:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- a. La Gestión de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín; los resultados de los estadísticos de las hipótesis siempre son mayores al valor referencial del criterio de distribución de chi cuadrado que es 21.02; en ese sentido la hipótesis general nula es rechazado.
- b. La Planificación de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín; debido a que el resultado del estadístico tiene un valor de 36.73, lo que indica que es mayor al valor de 24.99 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.
- c. La Supervisión de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín; debido a que el resultado del estadístico tiene un valor de 52.62, lo que indica que es mayor al valor de 21.026 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.

- d. La Evaluación de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín; debido a que el resultado del estadístico tiene un valor de 33.06, lo que indica que es mayor al valor de 21.026 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.
- e. El Control de los Recursos Públicos se relaciona positivamente con la Administración de la Cadena de Suministros en el Gobierno Regional de Junín; debido a que el resultado del estadístico tiene un valor de 32.41, lo que indica que es mayor al valor de 21.026 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.

5.2 Recomendaciones

- a. En la Administración Pública, hoy en día existe una total desconfianza en el manejo de los Recursos Públicos. Para ello, se hace necesario implementar políticas que hagan más eficiente el manejo de este rubro dentro de las instituciones públicas. Debiéndose para tales efectos, contar con herramientas (Administración de la cadena de suministros) que le permitan al Estado realizar una labor más efectiva y acorde a las exigencias de los usuarios.
- b. Los procedimientos dentro de la administración pública son engorrosos y complejos. Para ello, urge que se flexibilicen los mismos, sobre todo los relacionados a la adquisición de la logística para el Estado, ya que es aquí donde se produce la mayor desconfianza tanto por parte de los proveedores como por el Estado.

- c. Es necesario que dentro del Estado se utilicen las técnicas ofrecidas por la Administración de la cadena de Suministros. Esto buscará, que las instituciones administrativas sean fortalecidas y cuenten con solidez en el manejo de sus recursos, lo cual es una condición necesaria para rentabilizar las inversiones del Estado en cualquier sector.
- d. En la administración pública (uso de recursos públicos) los funcionarios deben tomar decisiones. Sin embargo para ello, estos funcionarios necesitan contar con herramientas que le permitan de manera segura tomar las decisiones más adecuadas y acertadas, que busquen fomentar la mejora de la productividad, así como la satisfacción de las necesidades de los usuarios.
- e. Es fundamental que dentro de la administración pública se realice en forma conjunta, la planificación, supervisión, evaluación y control de los Recursos Públicos, pero dicha tarea debe realizarse buscando siempre la objetividad y eficiencia en el manejo de los mismos. Esto con la finalidad de tener como resultado final el bienestar de los ciudadanos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Krajewski, L.J. y Ritzman, L.P. (2000) Administración de Operaciones: Administración de la cadena de suministro. 5a. Edición. México, Prentice Hall. pp. 892.
2. Massun, F. (2001) Zumo de conocimiento: Del depósito al modelo de la "cadena de suministro". (en línea). Argentina. Consultado el 05 de agosto 2003. Disponible en: <http://www.geocities.com/igomeze>.
3. Oyle, Murielle y Freniere, Ander (2006) La preparación de manuales de gestión de documentos para las administraciones públicas. París: UNESCO. pp. 55.
4. Andía, W. (2015) Manual de Gestión Pública (Quinta Edición ed.). Editor: Lima: Arte & Pluma, pp. 65.
5. Campos E., Loza CH. (2011) Incidencia de la Gestión Administrativa. Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología Ecuador de la Biblioteca Municipal. pp. 45.
6. Ramírez, C. (2005) Fundamentos de Administración. Bogotá: Textos Universitarios. pp. 33.
7. Aubert, N. Y Gaulejac, V. (1993) El coste de la excelencia - Barcelona, Paidós. pp. 36.
8. Pallu de la Barriere, R. (1999) Acercamiento a una teoría General de la Gestión. Madrid: Aguilar. pp. 41.

9. Ivacevich, John M.; Lorenzi, Peter; Skinner, Steven J.; y, Crosby, Philip B. (1997) *Gestión, Calidad y Competitividad*. Primera Edición. Mc Graw Hill. Madrid España. pp. 12.
10. Lira, L. (2006) *Revalorización de la planificación del desarrollo*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), CEPAL, Santiago de Chile. pp. 23.
11. Larrea, M. (2009) *Manual para Formulación de Políticas Públicas Sectoriales*. Subsecretaría de Planificación y Políticas Públicas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Quito. pp. 111.
12. Koontz Harold (1998), *Administración, Una perspectiva global*, Mc Graw Hill, 11ª Edición, México. pp. 76.
13. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (2004) *Boletín del Instituto*, N° 15. CEPAL, Santiago de Chile.
14. Anzola, Sérvulo; (2002) *Administración De Pequeñas Empresas*. Editorial McGrawhill, México. pp. 83.
15. Navas, J. E.; Guerras, L. A. (2003) *Casos de dirección estratégica de la empresa*, Madrid: Civitas. pp. 31.
16. Lawrence, R. y Thompson, F. (1999) *Un Modelo para la Nueva Gerencia Pública: Lecciones de la Reforma de los Sectores Públicos y Privados*. En *Revista del CLAD Reforma y Democracia* N° 15, Octubre, Caracas. pp. 3
17. Plasencia, Adriana (1994) *Gerencia pública* (México: Colegio de Ciencias Políticas y Administración Pública. pp. 99.

18. Aguilar, Luis (2009) Gobernanza y gestión pública (México: Fondo de Cultura Económica. pp.45.
19. Ander-Egg, Ezequiel (2010) Globalización (Córdoba, Argentina: editorial Brujas. pp. 899.
20. Bolaños, Rolando (2010) Los cuadros gerenciales en la Administración Pública (San José: Universidad de Costa Rica, Revista Ciencias Económicas. pp. 146.
21. Cepeda, Susana ¿Qué es la gerencia pública? (México: Universidad del Valle de México, revista institucional Episteme, Nos. 8 y 9, 2006; www.uvmnet.edu).
22. Hughes, Owen E. (1996) La nueva gestión pública. en Brugué y Subirats. Lecturas de Gestión Pública. MAP, España. pp 101.
23. Chandler y Plano (1988) En la obra de Alcántara Manue. pp. 45.
24. Lahera P, Eugenio (2004) Un Enfoque de políticas públicas, Economía. UNAM, pp. 78.
25. Tamayo Manuel (1997) El análisis de las políticas públicas. Editorial Alianza Universidad. Texto Madrid. pp. 281.
26. Martinelli José María (2002) Políticas públicas en el nuevo sexenio, Plaza y Valdés editores, México. pp. 66.
27. Medellín, Pedro, (2003) La política en los procesos de estructuración de las políticas públicas en Colombia, documento de trabajo, Bogotá. pp.56.
28. Moore, Mark H., (1995) Creating Public Value: Strategic Management in Government, Harvard University Press,

29. Pons Duarte, Hugo (2000) Reflexiones acerca del concepto de política pública. Centro de Estudios de Economía y Planificación. MEP. Cuba. pp. 55.
30. Pallares, Francesc (1988) Las políticas públicas: El sistema político en acción”. Revista de Estudios Políticos. No. 62. pp. 141.
31. Start Daniel y Hovland Ingie (2004) Herramientas para el Impacto en las Políticas Públicas: Manual para Investigadores Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros. pp. 14-16.
32. Andreu, A. (2005) La Responsabilidad Social Corporativa: un concepto por definir. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, pp.53.
33. Lafuente, A.; Pueyo, R., (2001) La responsabilidad de las empresas en Londres y Francfort, El País. pp. 76.
34. Roche Hugo (2008) Política Ambiental, Manejo de Recursos Naturales y Gestión Empresarial - www.minam.gob.pe.
35. Celina Pagani (2006) La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Boston College Center for Corporate Citizenship (BCCCC), Maracaibo, octubre. pp. 23.
36. Pérez, Lourdes (2007) RSE Poniendo En Marcha El Pacto Global. IWorld Business Council for Sustainable Development .WBCSD. Suiza. pp. 14.
37. www.mef.gob.pe.
38. Villegas Héctor (2005) Curso de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario. 9º Edición. ASTREA. Ciudad de Buenos Aires. pp. 35.

39. Harol Koontz y Heinz Weihrich (2012) Administración Una Perspectiva Global, 11ª Edición, México, McGraw Hill Interamericana Editores. pp. 15.
40. Stephen Robbins; Mary Coulter (2005) Administración, 8ª Edición, México, PEARSON Prentice Hall. pp. 8.
41. Harold Koontz; Heinz Weihrich (2004) Administración, Una Perspectiva Global, 12ª. Edición, México, MC GRAW HILL. pp. 6.
42. Chiavenato Idalberto (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición McGraw-Hill Interamericana. pp. 13.
43. Vytautas Andrius Graiciunas (1898-1952) was a Lithuanian french management consultant, management theorist and engineer.
44. Terrado, Alejandro (2007) La Cadena de Suministro, Argentina. pp. 85.
45. Rzelai Inza (2006) Manual Básico de Logística Integral, Díaz de Santos, España. pp. 35.
46. Gutiérrez, F.; Fuquen, E.; González, H. y Hernández, A. (2010) Planificación integrada de producción y distribución para un conglomerado industria. Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia, pp. 88-105.
47. Mentzer Etal. (2008) Administración de la cadena de suministro, Editorial Person.
48. Heizer Jay y Render Barry (2008) Dirección de la producción y de operaciones. Decisiones tácticas. Octava edición. Pearson educación S.A., Madrid, 2008, pp. 3.

49. Ballou, R. H. (2004) Business Logistics Management. The United States: Prentice Hal. pp. 45.
50. Stock y Lambert (2001) Strategic Logistic Management, McGraw-Hill/Irwin.
51. Krajewski, Lee J., Ritzman, Larry P. (2000) Administración de Operaciones, Estrategia y análisis, Pearson educación. pp. 345.
52. LaLonde, Bernard J. and James M. Masters (1994) "Emerging Logistics Strategies: Blueprints for the Next Century". International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 24, No. 7, pp. 35- 47.
53. Christopher, Martin (1992) "Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Costs and Improving Service". Pitman, London. pp. 103.
54. Cooper, M.C.; Lambert, D.M; Pagh, J.D., (1997) Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. The International Journal of Logistics Management, pp. 5.
55. Holweg, M.; Disney, S.M.; Holmström, J.; Småros, J., (2005) Supply chain collaboration: making sense of the strategy continuum. European Management Journal, Vol. 23, núm. 2, pp. 170-181.
56. Angulo Talavera Dante (S/F) Sistemas Administrativos. Reforma Judicial.
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/libros/csociales/gadminist_rativa/sist_adm.htm
57. Private sector role in health supply chains, MIT ZARAGOZA International Logistics Program, November 2008.

58. Moore, Mark H., (1995) Creating Public Value: Strategic Management in Government, Harvard University Press. pp. 24
59. Memoria Anual 2016 Región Junín.
60. Diario Oficial El Peruano (28/06/2008).
61. Diario Oficial El Peruano (03/08/2002).
62. Diario Oficial El Peruano (25/05/2005).
63. Ley N° 28802, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 21 de julio de 2006.
64. Ley N° 28802, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 21 de julio de 2006.
65. Ley N° 28802, publicada en el Diario Oficial “El Peruano” el 21 de julio de 2006.
66. Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).
67. Bringas Reynaldo (2014) El Presupuesto Participativo y la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho, Período 2009-2013. Universidad de San Martín de Porres. pp. 91.
68. Vargas Torres Jorge (2014) “Diagnóstico Y Mejora de la Logística en una Distribuidora de Materiales de Construcción en la Región Junín. Tesis de la PUCP. pp. 101.
69. Hitt Michael, Black Stewart y Porter (2008) Administración", Novena Edición, Pearson Educación, pp. 8.

70. Diez, Manuel María (1977) Manual de Derecho Administrativo. Buenos Aires: Plus Ultra.
71. Ballou, Ronald (2004) Business Logistics management. Prentice Hall, USA. pp.99.
72. Mariño Hernando (1993) Planeación Estratégica de la Calidad Total. pp. 2.
73. James Midgley, (1995) Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare, Londres, Sage, pp. 8.
74. <http://www.definicion.org/>.
75. Vásquez Gálvez Felipe Adrián (2013) La Evaluación del Desempeño Ambiental. Pág. 1 Editorial – México.
76. Aubert, N. Y Gaulejac, V. (1993) “El coste de la excelencia” - Barcelona, Paidós. pp. 36.
77. <http://www.definicionabc.com/derecho/obligaciones.php>
78. Jiménez Félix (2010) Teoría económica y Desarrollo Social: Exclusión, Desigualdad y Democracia. Lima, Fondo Editorial, Pontificia Universidad Católica del Perú.
79. Pérez, Andrés y otros (1997) Globalización, Ciudadanía y Política Social en América Latina: Tensiones y Contradicciones. Editorial Nueva Sociedad. Caracas.
80. <http://www.unipanamericana.edu.com>
81. <http://www.seresponsable.com/2012/01/17/definicion-responsabilidad-social/>

82. Gunn, L. (1996) Perspectivas de gestión pública, en Brugué, Q. y Subirats, J. (Selección de Textos). Lecturas de Gestión Pública, Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, Boletín Oficial del Estado y Ministerio de la Presidencia, pp. 41-55.
83. Teoría de la Organización y la Gestión Pública, la revisión de las contribuciones de sus diferentes escuelas al desarrollo del análisis científico del trabajo y de las organizaciones desde principios del siglo XX hasta nuestros días. Otros lo han hecho con mayor claridad, entre ellos Ballart y Ramió.
84. Canales, J.M. (2002) Lecciones de Administración y de Gestión Pública, Alicante: Universidad de Alicante pp. 123.
85. Aguilar Villanueva, Luis F. (2000) La Hechura de las Políticas. Estudio introductorio y edición”, Ed. Miguel Ángel Porrúa, México, segunda edición, pp. 27.
86. Porter, Anne Millen (1996) One Focus, One Supply Base. Purchasing, June 5, pp. 50-59.
87. Chopra, Sunil y Peter Meindl, (2008) What Will Drive the Enterprise Software Shakeout. Supply Chain Management Review, pp. 06.
88. Sabath, Robert E. y John Fontanella (2002) The Unfulfilled Promise of Supply Chain Collaboration. Supply Chain Management Review, pp. 24-29.
89. Pacto Mundial de la ONU, 2010.

Anexos

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>General</p> <p>¿De qué manera la gestión de los recursos públicos se relaciona con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la relación de la gestión de los recursos públicos en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín</p>	<p>General</p> <p>La gestión de los recursos públicos se relaciona positivamente en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.</p>	<p>VI:</p> <p>La gestión de los recursos públicos</p>	<p>Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el comportamiento de la institución • Identifica oportunidades • Identifica peligros futuros • Determinar la misión • Determina objetivos • Determina estrategias <p>Supervisión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisa la eficiencia de los procesos • Supervisa la calidad del gasto • Supervisa el cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad • Supervisa las operaciones. • Garantiza la práctica de valores institucionales. <p>Evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa nivel de la eficiencia • Evalúa nivel de eficacia • Evalúa nivel de transparencia • Evalúa la economía en las operaciones de la entidad • Evalúa calidad de los servicios públicos que presta. <p>Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales • Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos • Garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información. • Cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados

Específicos a) ¿De qué manera la planificación de los recursos públicos se relaciona con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín? b) ¿De qué manera la supervisión de los recursos públicos se relaciona con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín? c) ¿De qué manera la evaluación de los recursos públicos se relaciona con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín? d) ¿De qué manera el control de los recursos públicos se relaciona con la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín?	Específicos a) Establecer la relación de la planificación de los recursos públicos en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín b) Establecer la relación de la supervisión de los recursos públicos en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín c) Establecer la relación de la evaluación de los recursos públicos influye en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín d) Establecer la relación del control de los recursos públicos influye en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín.	Específicos a) La planificación de los recursos públicos se relaciona positivamente en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín b) La supervisión de los recursos públicos se relaciona positivamente en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín c) La evaluación de los recursos públicos se relaciona positivamente en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín d) El control de los recursos públicos se relaciona positivamente en la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín	VD: La administración de la cadena de suministros	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos Públicos • Selección de proveedores • Evaluación de proveedores • Nivel de Negociación de contratos • Volumen de Compras • Colaboración en el diseño • Implementación de estrategias • Nivel de Planificación estratégica • Nivel de Planificación de la demanda • Nivel de Planificación del abasto • Cumplimiento ordenado y real en el procesamiento de órdenes de servicio • Cumplimiento en el servicio • Atención al cliente interno • Atención eficiente de pedidos
---	--	---	--	---

ENCUESTA

VI: Gestión de los Recursos Públicos

1. ¿Cómo considera usted que es la gestión de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín?
 - a. Muy buena
 - b. Buena
 - c. Regular
 - d. Mala
 - e. Muy mala

2. ¿En qué considera usted que consiste la Planificación de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín?
 - a. Analizar el comportamiento de la institución
 - b. Identifica oportunidades
 - c. Identifica peligros futuros
 - d. Determinar la misión
 - e. Determina objetivos
 - f. Determina estrategias

3. ¿En que considera usted que consiste la Supervisión de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín?
 - a. Supervisa la eficiencia de los procesos
 - b. Supervisa la calidad del gasto
 - c. Supervisa el cumplimiento de la normatividad aplicable a la entidad
 - d. Supervisa las operaciones.
 - e. Garantiza la práctica de valores institucionales.

4. ¿En qué considera usted que consiste la Evaluación de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín?
 - a. Evalúa nivel de la eficiencia
 - b. Evalúa nivel de eficacia
 - c. Evalúa nivel de transparencia
 - d. Evalúa la economía en las operaciones de la entidad
 - e. Evalúa calidad de los servicios públicos que presta.
5. ¿En qué considera usted que consiste el control de los recursos públicos en el Gobierno Regional de Junín?
 - a. Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida
 - b. Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier forma de deterioro
 - c. Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier uso indebido de los mismos y actos ilegales Cuida y resguarda los recursos y bienes contra cualquier hecho irregular o situación que pudiera afectarlos
 - d. Garantiza la confiabilidad y oportunidad de la información.
 - e. Cumplimiento de rendir cuentas sobre los fondos y bienes públicos asignados

VD: Administración de la Cadena de Suministros

6. ¿Qué tan importante considera usted que es la administración de la cadena de suministros para una buena gestión de los Recursos públicos?
 - a. Muy importante
 - b. Importante
 - c. Poco importante
 - d. Nada importante

7. ¿Cuál considera usted que son las mejores prácticas para la administración de la cadena de suministros en el Gobierno Regional de Junín?
- a. Selección de proveedores
 - b. Evaluación de proveedores
 - c. Nivel de Negociación de contratos
 - d. Volumen de Compras
 - e. Colaboración en el diseño
8. ¿Considera usted que para efectos de una buena administración, es necesario implementar estrategias que nos permitan identificar los suministros más adecuados y que permitan el manejo eficiente de los Recursos Públicos?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no
9. ¿Considera usted que en el Gobierno Regional de Junín, se observa un alto nivel de Planificación estratégica para el manejo efectivo de los Recursos Públicos?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no

10. ¿Considera usted que el Gobierno Regional de Junín cuenta con las herramientas necesarias para manejar adecuadamente los recursos públicos y alcanzar un alto nivel de estudio y Planificación de la demanda en términos económicos?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no
11. ¿Considera usted que dentro del Gobierno Regional de Junín se cuenta con las herramientas necesarias que permiten contar con un alto nivel de Planificación del abasto?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no
12. ¿Considera usted que dentro del Gobierno Regional de Junín se ha implementado estrategias que permitan el cumplimiento ordenado y real en el procesamiento de órdenes de servicio?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no

- 13.¿Considera usted que el Gobierno Regional de Junín cuenta con todos los elementos logísticos para el cumplimiento de los servicios ofrecidos?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no
- 14.¿Considera usted que el Gobierno Regional de Junín ofrece una adecuada atención a los clientes internos?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no
- 15.¿Considera usted que el Gobierno Regional de Junín cuenta con personal calificado para brindar una atención eficiente a los pedidos que se hicieran?
- a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no