

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA



ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

TESIS

**IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN EN
LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ONG ADASEC PERÚ**

**PRESENTADO POR:
MARTHA RITA YACSAHUANGA SÁNCHEZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

ASESOR: DR. FERNANDO RAFAÉL VIGIL CORNEJO

2019

DEDICATORIAS

Mi tesis la he dedicado principalmente a mi amado Dios por ser el motor fundamental en mi vida.

A mi padre y hermanos que son personas que me han ofrecido el amor y la calidez de la familia que amo.

A mi amada madre que me enseñó los valores, principios que debe saber una persona, y que con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y así cumpla con mis ideales.

A mis amigos, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas estando a mi lado apoyándome y alentándome.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi universidad, por haberme permitido formarme en ella y lograr mis metas, gracias a mis profesores que compartieron todos sus conocimientos, experiencias, dedicación y sabiduría en el desarrollo de mi tesis y gracias a la ONG Adasec Perú, que me permitieron y confiaron en mí para levantar información, para culminar el desarrollo de mi tesis.

Este es un momento muy especial que espero, perdure en el tiempo, no solo en la mente en las personas e institución que agradecí, sino también que sirva de ayuda y apoyo a quienes invirtieron su tiempo para echarle una mirada a mi tesis, a ellos asimismo les agradezco con todo mi Ser.

ÍNDICE

CARÁTULA	1
DEDICATORIAS	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE	4
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
Capítulo I: Fundamentos Teóricos	11
1.1 Marco Histórico	11
1.2 Marco Teórico	13
1.3 Investigaciones	32
1.4 Marco conceptual	40
Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables	47
2.1. Planteamiento del problema	47
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	47

2.1.2 Definición del problema	62
2.1.2.1 Problema General	62
2.1.2.2 Problemas Específicos	63
2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación	63
2.2.1 Finalidad	63
2.2.2 Objetivos: General y específicos	64
2.2.2.1 Objetivo General	64
2.2.2.2 Objetivos Específicos	64
2.2.3 Delimitación del estudio	64
2.2.4 Justificación e Importancia del estudio	65
2.3 Hipótesis y variables	65
2.3.1 Supuestos teóricos	65
2.3.2 Hipótesis principal y específicas	66
2.3.2.1 Hipótesis Principal	66
2.3.2.2 Hipótesis Específicas	66
2.3.3 Las variables e indicadores	67
Capítulo III: Método, técnica e instrumentos	69
3.1 Población y muestra	69
3.1.1 Población	69
3.1.2 Muestra	69
3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	69
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	70
3.4 Procesamiento de datos.	70
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados	72

4.1	Presentación de resultados.	72
4.2	Contrastación de Hipótesis	100
4.3	Discusión de resultados	104
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones		108
5.1	Conclusiones	108
5.2	Recomendaciones	109
 BIBLIOGRAFÍA		 110
ANEXOS		114
	Anexo N°1.- Instrumento de Recolección de Datos	114
	Anexo N° 2. - Matriz de coherencia interna	116

RESUMEN

El objetivo general de la tesis fue determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue el aplicado y el nivel explicativo.

La población objeto de estudio, estará conformada por los 70 socios de la ONG ADASEC PERÚ, de los cuales 38 personas son responsables directos de las diferentes áreas.

Debido al pequeño número de la población de 38 socios, la muestra será la misma, a los cuales se les aplicó el instrumento que constó de 18 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de spearman, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

Palabras Claves: Gestión, Sistema, Sistema de Gestión, Mejora de procesos.

ABSTRACT

The general objective of the thesis was to determine the influence of the implementation of a comprehensive management system in the administrative processes of the NGO ADASEC PERÚ.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of research was applied and the explanatory level.

The population under study will be made up of 70 members of the NGO ADASEC PERÚ, of which 38 people are directly responsible for the different areas.

Due to the small number of the population of 38 members, the sample will be the same, to which the instrument that counted 18 questions was applied, using the likert scale with multiple response alternatives.

The results were analyzed, then the hypothesis was tested, using the statistical test known as a lancero correlation coefficient, because the study variables are qualitative.

Finally, it was determined that the implementation of a comprehensive management system directly influences of the administrative processes of the NGO ADASEC PERÚ.

Keywords: Management, System, Management System, Process improvement.

INTRODUCCIÓN

La competitividad es uno de los factores claves que determinan el éxito de las empresas, para ello los procesos de la empresa deben ser sencillos, rápidos e integrados.

Un sistema de gestión integral, busca integrar las áreas de la empresa, para que existe una mejor comunicación entre los colaboradores, de esta manera se facilite el logro de los objetivos.

Es por esta razón, que la presente investigación, pretende determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

El presente trabajo fue estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, abarcó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como, la técnica e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y la contrastación de la hipótesis.

Finalmente, en el quinto y último capítulo, se seleccionaron las conclusiones y recomendaciones que a juicio del investigador son consideradas las más relevantes en el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco Histórico

Desde el inicio de la humanidad los seres humanos notan la necesidad de convivencia con su entorno, dándose cuenta que somos de naturaleza sociables lo que le lleva a tener que exigirnros ciertas necesidades como de alimentación, buscar donde vivir, sentir la necesidad de vestirse, buscar seguridad, etc., en consecuencia investiga formas de organizarse formando grupos de personas, pueblos o sociedades y para ello estudia a cada uno de los integrantes con la finalidad de planificar y organizarlos según sus habilidades, esperando así que cumplan con las tareas específicas que sean según sus capacidades o talentos necesarias y urgentes en esa época, como por ejemplos: actividades que eran frecuentes como la agricultura, otros a la caza, otros el comercio, ser escribas, otros sacerdotes, etc.

Entonces observamos y nos damos cuenta que desde el inicio de su existencia, el ser humano utilizo el razonamiento, buscando la manera de precisar tareas, de planear, tomar decisiones y acciones que le llevaría o encaminarían a cumplir con sus objetivos tantos personales como sociales, ósea que empíricamente, ya estaba evidenciando una administración, demostrando que ella es muy antigua.

Después de mucho tiempo se le reconoce como una ciencia de la Administración, sabemos que a lo largo de toda la evolución en la historia del hombre, así como en las culturas primitivas, hasta la actualidad se ha vivido el día a día, lógicamente de forma empírica, planificando, organizando, dirigiendo y controlando, en cada pueblo o sociedad fue aplicándolas según las necesidades.

Con el tiempo la administración fue evolucionando, en la forma de administrar ya sea con herramientas de desarrollo, nuevas innovaciones, gestión, creatividad, competencias, muchos procesos, diferentes estrategias, etc., todo ello fue mejorando la forma de administración, optimizando los tiempos y aprovechando los recursos para obtención de mejores beneficios.

Entonces podemos decir que a través del tiempo, la administración, ha estado innata en la historia de la humanidad, aun cuando no sabíamos reconocerla así como no nos dábamos cuenta que ya estábamos viviendo con ella en la casa con la familia, en la comunidad con vecinos y amigos y en el trabajo, realizando divisiones de tareas coordinando, planificando, seleccionando, etc.

Posteriormente surgen muchas culturas y con ella sistemas de mandato con diferentes jerarquías provocando divisiones de poder en lo social y económico, originando la formación de grupos, así como: gobernantes de pueblos, escribas y hasta sacerdotes, etc, que buscaban que las personas y grupo cumplieran con las funciones asignadas, de esta manera asegurar el progreso paulatinamente de todos los pueblos. Así pues, se llegó a implantar pautas de comportamiento; es decir reglas (ejemplo es el código Hammurabi de la civilización babilónica).

Fue entonces que en estos tiempos que lograron recorrer todas las situaciones de forma ordenada y sistemática, que los llevaron a ser pioneros de la administración en esos momentos, siendo impulsados y reforzados por las ideas de Aristóteles y Confucio.

En la época de la edad media, fue donde se observó la forma de Organización Social, al estar planeadas y organizadas en el desarrollo de sus conquistas logrando así tener éxitos en obtención de tierras que posteriormente serían trabajadas y administradas, de igual manera se le otorgó poder a la iglesia que en ese entonces tenía mucha importancia, aunque su organización era ya autónoma y con la autoridad de implantar sus propias normas y preceptos que

tenían que cumplir. Es así que observamos que desde muchas épocas atrás ya se empleaba varios tipos de administración.

Y así llegamos a la edad moderna y con ella nuevas ideas, nuevas maquinas, nuevos descubrimientos, fue entonces cuando muchos estudiosos como filósofos, sociólogos, etc. se interesaron saber, entender el comportamiento del ser humano, como por ejemplo Adam Smith nos manifestó la importancia de la acumulación del capital y de la tierra y para ello era necesario y urgente la división del trabajo y aumento de producción así como él mucho otros.

Posteriormente nace la Administración Científica, con los estudios y reconocimiento de Taylor que fue en base a sus investigaciones realizadas diariamente en el trabajo llevándolo a desarrollar métodos de costeo, selección de colaboradores para diferentes tareas, incentivos etc., logrando precisar 4 principios. **(Lic. Villareal Toral, Ana Cristina. (2013). Evolución de la Administración, de Gestionpolis Sitio web: www.Gestionpolis.com/historia-medio-cambios-evolucion-de-la-administracion).**

1.2 Marco Teórico

En este capítulo se revisarán conceptos teóricos y establecerán definiciones a utilizar en los procesos administrativos de la ONG Adasec Perú.

FAYOL HENRY (1916), *Administración industrial y general*", Buenos Aires; Ateneo.

Decía "El gerente nace no se hace", Se expone una teoría general, cuando entendemos los principios básicos de la Administración. Actualmente se mantiene gran parte de validez de esta enseñanza.

Observó que todas las actividades de una empresa pueden ser divididas en seis grupos (procesos o funciones básicas):

- “1- Técnicas: producir o fabricar productos.
- 2.- Comerciales: compra de materia prima y venta de productos.
- 3.- Financieras: búsqueda y manejo del capital, hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles y evitar pasivos peligrosos.
- 4.- Seguridad: proteger a los empleados y la propiedad de contingencias de todo tipo, incluyendo huelgas.
- 5.- Contables: registrar y analizar inventarios, balances, costos, utilidades, pasivos etc.; hacer estadísticas.
- 6.- Administrativas: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Se concentró en este último proceso.”

Determinó 14 principios básicos. - Empleó el término "principios" en lugar de "reglas" o "leyes", demostrando de este modo que en Administración no hay nada riguroso o imperioso.

- “1) División del trabajo (especialización).
- 2) Autoridad y responsabilidad.
- 3) Disciplina.
- 4) Unidad de mando.
- 5) Unidad de dirección (un sólo plan y un sólo jefe).
- 6) Subordinación del interés individual al interés general.
- 7) Remuneración (reciprocidad).
- 8) Centralización.
- 9) Línea de autoridad (la jerarquía).
- 10) Orden.
- 11) Equidad.
- 12) Estabilidad en el trabajo.
- 13) Iniciativa.
- 14) Espíritu de grupo.”

Puntualizó las funciones del proceso administrativo.

“Planeación: Es decidir el trabajo que debe ser realizado.

Organización: Es la División del trabajo en unidades administrativas.

Dirección: Es la toma de responsabilidad sobre el comportamiento humano necesario para el cumplimiento de los objetivos y las metas. Hacer funcionar a la organización.

Coordinación; Es la Armonía del esfuerzo individual al cumplimiento de los objetivos del grupo.”

DOUGLAS MC GREGOR (1960), El lado humano de las organizaciones, Nueva York. ´

Indicó que en la naturaleza humana existen dos series de teorías. Doctor en psicología de la universidad de Harvard, para él no existía una teoría satisfactoria de la administración, un administrador cree en el comportamiento de la gente avasallando las necesidades de la organización a las necesidades de los individuos, cambiando de este modo la posición del gerente autocrático.

De este modo utilizamos lo mejor de cada ser humano; es decir aprovechar sus puntos fuertes más no sus puntos débiles.

Existen 2 condiciones extremas del individuo:

Teoría x.- Utilizada por la teoría clásica de la organización del trabajo:

“* No le gusta trabajar y hace todo por evitarlo.

* Trabaja únicamente por dinero y amenazas de castigo.

* Es irresponsable y carece de iniciativa; prefiere ser dirigido.

Teoría y.- Tiene iniciativa y es responsable.

* Ayuda para alcanzar los objetivos que considera valiosos.

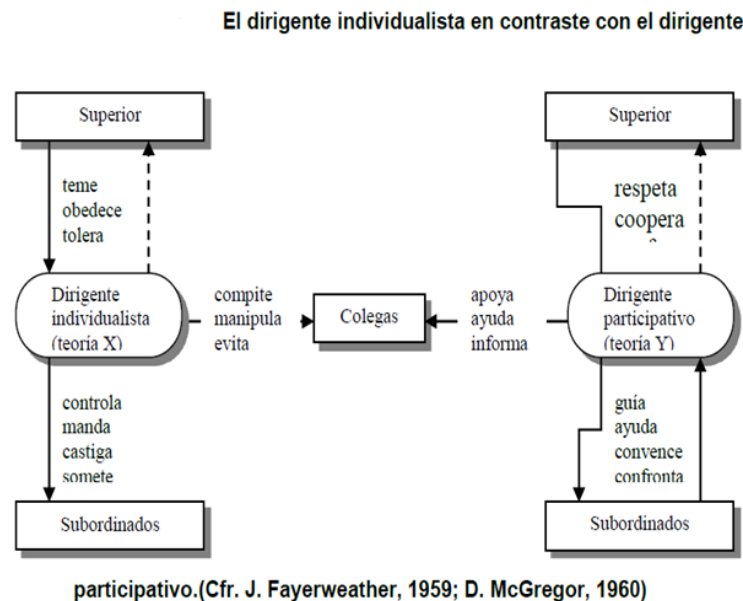
* Es capaz de auto-controlarse y auto-dirigirse si acepta los objetivos de su trabajo.

*Tiene mayores posibilidades intelectuales que las que usa. “

Para Mc Gregor, los individuos de la teoría “Y” eran los que mejor percibían la naturaleza de los trabajadores, por lo tanto los llamados a dirigir las funciones de la administración.

Sin embargo, existe un grupo de individuos que desconocen las necesidades del ser humano, ellos pertenecen a la teoría “X” que por un tiempo tuvieron éxitos, ya que incumbían en conductas reales.

También manifiesto que no se justifica una mala administración basándose en la naturaleza del hombre, a los que pertenecen a la teoría “Y”.



PETER DRUCKER

Teniendo en cuenta lo mencionada párrafos arriba y que la presente tesis tiene como eje principal la implementación de procesos administrativos en una organización en donde prevalece la intención de hacer los procesos administrativos adecuadamente y voluntariamente, teóricamente estaríamos refiriéndonos a la teoría **cosmo visionista** que Peter Drucker nos heredó.

“Peter Ferdinand Drucker, Viena, 19 Nov de 1909 – Claremont, y murió el 11 Nov. 2005, fue un abogado y tratadista Austriaco, considerado el mayor filósofo de la Administración del siglo XX. autor de 35 libros, y sus ideas fueron decisivas en la creación de la Corporación Moderna.”

Asimismo, Peter Drucker y Fritz Machlup en una de sus obras Sociedad del Conocimiento, fueron reconocidos. En sus múltiples obras de Peter Drucker: Gestión de las Organizaciones, Sistemas de Información y otros, fueron los que, lo llevaron hasta el día de hoy, a ser un ilustre a nivel mundial.

Peter Drucker, demostró en sus obras una gran inteligencia y su inagotable actividad, llegando ser nombrado como el padre de Management, siendo objeto de estudio en las más prestigiosas escuelas de negocios.

Fue en General Motors, una de las mayores compañías del mundo de aquella época, donde pudo ingresar, gracias a sus escritos sobre política y sociedad fue así que, en 1943 despegó, como pensador del mundo.

Peter Drucker, observó a empleados que laboraban con sus mentes más que con sus manos y sentía curiosidad e inquietud que dichos empleados conocieran más de cierto material que sus superiores, entonces estudió y analizó este fenómeno llegando a la conclusión, de que dicho fenómeno sería lo que retaría la corriente de pensamiento tradicional sobre el modo de que debería gestionarse las organizaciones.

Peter Drucker, en el siglo XX, fue considerado como uno de los líderes más prestigiosos de esta época, por sus investigaciones y ser autor del tema de liderazgo, llegando a definir cierta cosmovisión de todos los administradores de empresas, administradores públicos, **administradores de organizaciones sin ánimo de lucro**, y de todos los ejecutivos de marketing del mundo entero.

Existen términos que hasta el día de hoy a nivel mundial, fueron aceptados y estos fueron de los conceptos desarrollados por Peter Drucker como “privatización”, “emprendimiento”, “dirección por objetivos”, “sociedad del conocimiento” o “postmodernidad”.

Fue cristiano muy devoto, motivo por el cual enlazó los valores morales de un líder a su eficacia, para llegar a ser un gerente del desarrollo social sostenible. Por sus principios que sostenía comenzó a interesarse en las organizaciones sin ánimo de lucro y a buscar la mejor manera de una administración de hospitales, iglesias, escuelas y organizaciones de la sociedad civil en general.

Por los años 1954, solo un grupo de personas que goza de un estatus privilegiado, tenían acceso a la información sobre Administración, motivo por el cual Peter Drucker escribió un libro titulado **“La práctica del Management (1954)”** especialmente para el común de la gente aprendiera que era o significaba administrar, logrando ser la ADMINISTRACION una verdadera disciplina. En su libro también encontramos y entendemos sobre Dirección por Objetivo, sus libros sirven como guía a todos los dirigentes de todas las empresas para analizar, comprender y mejorar su productividad.

Peter Drucker, observó que había un sector de la sociedad que crecía rápidamente y por lo tanto necesitarían apoyo de experto que puedan dirigirlo efectivamente, entonces escribió el libro **“Gestionando la organización sin ánimo de lucro (1990)”**, como su nombre lo dice habla a cerca del servicio y de las organizaciones sin fines de lucro en donde detalla con ejemplos y explicaciones acerca de la misión, liderazgo, recursos, marketing, objetivos, desarrollo de la persona, toma de decisión y mucho más.

Por los años 1993, Peter Drucker sostenía que la sociedad cambiaba cada vez más rápido, se observaba la caída de la Industria tradicional, dando origen a una revolución informática, así como los cambios demográficos. También

el terrorismo fue uno de los agentes del cambio más radicales la política mundial, entonces fue cuando escribió el libro **“El management del futuro (1993)”**.

Peter Drucker para muchos autores, fue quien adhirió en la administración, que era “recursos humanos”, para él este recurso tenía “la capacidad de coordinar, integrar, juzgar e imaginar además de auto controlarse”, así él logró ser un pionero en el estudio de temas tan importantes como: la descentralización y la delegación de poder a los empleados; la dirección por objetivos; la aplicación del management a esferas de la vida social distintas de las puramente empresariales, por ejemplo, a organizaciones sin ánimo de lucro; el énfasis en los aspectos éticos dentro de las organizaciones; el enfoque de estudiar el desempeño de las personas en la empresa como un recurso, en vez de como un costo.

Peter Drucker es considerado innovador y por tanto reconocido como el maestro de la administración, ya que sostiene que la dirección de las personas, es la función más vasta y excelente para un directivo que sintetiza lo que es la dirección propiamente dicho.

1.2.2 Gestión integrada de la administración

Gestión Integrada de Administración

Sallenave (2002), Estima que en una organización se busca la mayor competitividad y para ello se tiene que relacionar todas las facetas del manejo de dicha organización.

Palacios (2002), Opina que si se desea una Gestión integrar efectiva, se tiene que tener un manejo efectivo referente a una planificación integral, consecuentemente así como el control integral de las diferentes variables.

Tejada (2007), se enfoca en obtener el logro de la mayor competitividad y para ello

dice que se tiene que tener claro donde se va y cómo lograrlo, manejando eficientemente estrategias que ayuden a este fin. También se tiene que tener muy presente el ambiente organizacional es decir la cultura y clima, como el motivar el personal.

Drucker (2006), nos explica que según la historia, en la época de los años 50, si aparecía algún problema en las empresas, trataban de solucionarlo mediante el estudio de dicha organización o cambiando su organigrama, pero con el tiempo se dieron cuenta que este tipo de acción no era la solución, ya que observaron que habían empresas bien organizadas y fracasaron; dejando de ser así Organización, el patrón dominante. Entonces las ciencias administrativas buscaron otro patrón.

Los asesores de los años 50, se cambiaron de nombre a asesores en planificación estratégica, esto sucedió por los años 60 y 70, deseando que las organizaciones tuvieran una estrategia superior a la de sus competidores y así lograrían sus éxitos.

Por los años 80, se busco otro patrón de la cultura organizacional, comprendiendo que la estrategia no es más que un plan de acción y para ello se tiene que tener en claro que las personas son muy necesarias, llegando a la conclusión que el éxito de una empresa era tener: una buena organización, una buena estrategia y sobre todo un buen equipo de personas que sean capaz de formular, imaginar e implementar la estrategia. Así como la calidad total.

Y por los años 90, aparece otro patrón de la cultura organizacional llamado la Reingeniería y el Empoderamiento (empowerment).

La enseñanza de administración, desde la época de Fayol (1916), en donde Fayol muestra que la desvinculación por las llamadas funciones de una empresa, eran que se dividen en tantas torres de Babel. Es decir, consideraba que los problemas existentes en una empresa se debía a la total desarticulación que existía entre las áreas, nadie entienda la función de la otra área o no les importaba, laboraban de

forma autónoma, estas áreas podrían ser: área de producción, finanzas, marketing, recursos humanos, etc.

Los estudios de Pavlov (1963), ayudó contribuyendo al conocimiento del comportamiento del ser humano, que es muy importante para la empresa y lo hizo a través de sus estudios sobre “reflejos”.

Taylor 1898, en su gestión tayloriana, en donde hace referencia a la división de las distintas y diferentes tareas del proceso de producción, método que se utiliza en una organización industrial y que en la práctica en una gestión empresarial, es un paradigma.

Jesús Sánchez Martorelli (2013), nos dice que empieza era de la calidad para el mundo los empresarial, comienzan a orientarse por las normas ISO-9000, se refuerzan las prácticas de performance management o gerencia del desempeño organizacional, y surgen prácticas como el Balanced Scorecard, situación que lleva a las organizaciones replantear y mejorar sus estrategias.

Entonces un proceso de gestión o gerencia tuvo que requerir de componentes aglutinadores para así facilitar su integración progresiva.

Llegamos a concluir que el elemento esencial en esta evolución, es su carácter integrador. Que los paradigmas antiguos y nuevas formas, así como los modelos de gestión, ya no dan respuestas a las nuevas realidades de nuestro entorno empresarial y de los negocios.

De allí, hoy en día se habla de los enfoques de gestión integrada, pues se basan en esta evolución integradora que permiten ver, evaluar y controlar el desempeño de las empresas; desde diferentes lentes o perspectivas de negocio, lo que guía a una toma de decisiones más acertada, aunque no menos compleja.

Jean Paul Sallenave (1995), Nos dice que existían dos tipos de gerentes en las empresas; los especialistas, dedicados a las tareas técnicas dentro de funciones bien delimitadas, y los generalistas, que aspiraban a la gerencia general. Pero la

complejidad creciente de la gestión moderna nos obliga a buscar, más allá de lo tradicional, un nuevo gerente, capacitado para manejar la empresa del siglo XXI, apto al manejo global de la empresa; bajo la gestión integral.

1.2.3 Procesos

Las empresas son tan virtuosas como sus procesos. Los distintos procesos que conforman una organización deben identificarse, mapearse y mejorarse para aumentar la competitividad de dichas empresas.

Definición de Procesos:

Según Chang (1996), proceso es una sucesión de tareas que se vinculan entre sí para dar como resultado un producto, un bien o un servicio, estos procesos pueden ser de los más simples a lo más complicados.

Según Perez (2010), dice que proceso es el conjunto de actividades que interactúan entre sí, transformando elementos de entrada en resultados.

Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales modifican las entradas en salidas, para brindar un servicio, generar un producto o completar una tarea.

¿Qué es el mejoramiento de procesos?

Gardner (2001), dice que el mejoramiento de procesos consiste en la forma efectiva para dirigir una organización de cualquier nivel y así de esta manera lograr alcanzar sus objetivos y metas.

El mejoramiento de procesos es una metodología que permite a las empresas identificar los procesos importantes en la cadena de valor, para luego mapearlos e identificar las mejoras estructurales.

Davenport 1990, Galloway 2002, Harrington 1993, Ellos definen el mejoramiento de procesos como un estudio ordenado de todo un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, con el fin de lograr ser más efectivos, eficientes y adaptarse a los cambios, logrando que las organizaciones sean cada vez más competitivos.

Hammer (1994), dice que, para llegar al origen de los problemas de una organización, es necesario realizar una “reingeniería”, es decir es un cambio radical que debe ocurrir en la organización y esto es por medio de estudios de nuevos procesos productivos que mejoraran a la organización, de este modo se avanza de la etapa de especialización a la de generalización, donde el Servicio puede ser realizado por una única persona.

Por todos los beneficios que conlleva este proceso, la reingeniería se ha convertido en una herramienta indispensable para todas las organizaciones.

Según Hammer y Champu (1994), nos dice que la reingeniería que es una revisión fundamental y que para poder alcanzar las mejoras efectistas en medidas de rendimiento se tiene que realizar un rediseño radical de todos los procesos de la organización para ello se tiene que tener presente cuatro palabras claves:

- 1.Fundamental: Es decir la reingeniería se olvida por completo de lo es y se concentra en lo debe ser, determina qué debe ser y como debe hacerse.
- 2.Radical: Es rediseñar que es cambiar desde la raíz radicalmente, no superficialmente, eliminar todas las estructuras existentes y crear unas nuevas formas de trabajo.
- 3.Proceso: Conjunto de actividades que al recibir un insumo nos da como salida un producto que tiene valor para el cliente, concepto que tienen que tener y comprender los gerentes de las organizaciones. No se puede

trabajar, realizar tareas individualistas, para que un proceso funcione se tiene que trabajar en conjunto.

4. Espectacular: quiere decir que reingeniería no es hacer cambios o mejoras marginales sino dar saltos desmesurados en ver el rendimiento de toda la organización.

Entonces podemos decir que cuando se trata de separar los procesos de la estrategia, se sufre un infortunio en la propuesta de una gestión integral de toda la organización.

El Mejoramiento Continuo

Edwards Deming, Nos dice que el mejoramiento de procesos se basa en los principios de mejoramiento continuo. En vez de proponer una reingeniería radical de los procesos y competencias existentes en la empresa, habitualmente de enorme costo y alto riesgo, se parte de la base que existe un interés genuino de los ingenieros y gerentes por crear procesos maduros, que permitan usar adecuadamente sus talentos y los recursos asignados. Ambos buscan minimizar los problemas evitables y fortalecer la prosperidad común que resulta del éxito de la empresa.

¿En qué consiste la Mejora Continua?

Kaizen, decía que se tenía que tomar medidas correctas con el solo objetivo de mejorar, decía que debería ver un cambio de actitud en el personal de las empresas y optar por una actitud de mejora y para ello tendrían que utilizar las capacidades de todo el personal constantemente, solo así lograrían llevar al éxito a su empresa.

Para conseguir un mejor rendimiento del sistema implantado la mejora tiene que ir instaurando, con la satisfacción del cliente y con la gestión por procesos, que son clave para el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad.

No basta que una organización se limite a controlar los procesos operativos o los productos defectuosos; si no hay una intención constante de mejorar no se aporta calidad en las actividades.

El ciclo de la mejora

Según Deming (1988), el ciclo de mejora consta en que la calidad de gestión de cualquier organización debe ser:

Planificar: Es proyectar las acciones, una vez recogida y acordada la información necesaria.

Hacer: Ejecutar las acciones.

Verificar: Efectuar el seguimiento de las ideas predicho para llevar a cabo las acciones de mejora e información sobre los resultados.

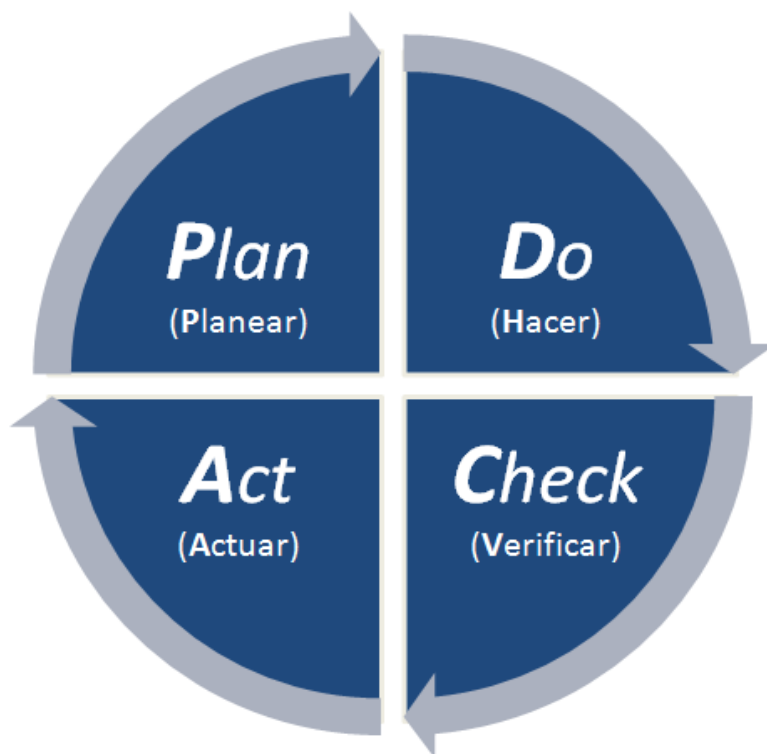
Actuar: En función de los efectos, podemos programar nuevos hechos: para continuar mejorando o corregir desviaciones.

Para Walter Shewhart 1939, nos enseña sobre el ciclo **PDCA**, ciclo que es usado actualmente.

“El ciclo PDCA son herramientas de gestión muy valiosas aplicables a toda actividad, conduciendo a una mejora continua de la misma. Es un concepto muy básico en su explicación, pero muy amplio en cuanto a su contenido.”

El **ciclo PDCA**, o ciclo de mejora continua, consiste de las siguientes iniciales en inglés: **PLAN – DO – CHECK – ACT**, que traducido quiere decir: PLANIFICAR –

HACER – COMPROBAR – AJUSTAR. Es el crecimiento **metodológico básico para efectuar actividades de mejora** continua. Se hace la recomendación del uso de este ciclo de mejora a todas las organizaciones, ya que está demostrado como mejora mucho los efectos, en tan poco tiempo.



Ciclo PDCA de mejora continua

Se aconseja que cuando se inicie el proceso de este ciclo, este debe de ser de forma sucesiva con carácter cíclico **pasando por cada una de sus 4 fases** consecutivamente. Teniendo que tener presente y tratar de recordar que es un **ciclo de mejora**, esta aplicación procesa a toda la organización hacia la mejora **de las actividades**, buscando y llevando a la organización a alcanzar la eficacia en sus cargos de desempeños.

Este ciclo de mejora continua en su proceso cíclico y espiralado brinda la oportunidad de encontrar un nuevo aspecto de mejora e iniciar nuevos procesos sucesivamente en cada una de sus fases.

Las diversas normas **ISO 9000 e ISO 1400** así como **ISO 9001 e ISO 14001**, así como tantas otras y el **estándar OHSAS 18001**, toman como base el ciclo de mejora de Walter Shewhart, para aplicarlas a los sistemas de gestión y que sigan estos cuatro pilares:

Que comienza con **la primera fase que es el de PLAN (PLANIFICAR)**, donde se establecen responsabilidades, plazos, políticas de gestión, para las labores que se llevaran a cabo cuando se implementa el Sistema.

Se continúa con la segunda fase que es **DO (HACER)**, **donde** aquí se llevará a cabo las acciones que hemos planificado en la primera fase y también se incluirán la formación, la comunicación, la documentación, los procesos productivos, el mantenimiento, etc.

Cuando ya estén puestos en marcha estas actividades planificadas y están funcionando, entonces recién iremos a **la tercera fase** del ciclo o al **CHECK (COMPROBAR)**, aquí comprobaremos si lo que hemos planificado y hecho, lo hemos efectuado bien.

En este proceso podemos encontrar algún error una vez implantado el Sistema de gestión, lo cual sería mucho más rápido y fácil con la ayuda de una auditoría interna, ya que ella nos permitirá conocer los fallos de nuestro Sistema de forma concisa y precisa para establecer en la siguiente fase las Acciones Correctivas necesarias para solucionarlos y así mejorarlo.

Y esta última de las fases que viene a ser la cuarta, que es **la fase ACT (AJUSTAR)**, por lo tanto, muy importante, porque hemos planificado, ya hemos llevado a cabo comprobando que tan eficaz resultado nuestro Sistema de Gestión en el desarrollo de las actividades demostrando una mejora continua.

Entonces una vez concluido todo el procedimiento, pasara por la Revisión de la Dirección, donde se realizara una evaluación de todo el proceso efectuado, revisando desde el comienzo del ciclo, pasando así por todas las fases y

determinando las acciones necesarias para mejorarlo y de este modo dará un nuevo comienzo de nuevo a la fase de PLAN (PLANIFICAR).

Como se ha observado, el ciclo de mejora continua es muy fácil y cotidiano, puede ser aplicado por cualquier persona en su día a día, ya que sin darnos cuenta lo hacemos en nuestras rutinas diarias.

Por ejemplo: ¿cuándo vamos de compras, que hacemos?... planifico bajar a la panadería, yo escojo a cuál ir y decido el momento en el que lo hago, ya genere un (PLAN), una vez allí, efectuó el proceso de compra de la barra de pan elegida (DO), me la llevo a casa, entonces como el pan y compruebo si me gusta o no lo que he adquirido ahí estoy haciendo un (CHECK), y si no es así, entonces la próxima vez ya no volveré a esa panadería, buscare otro producto o se lo haré saber al vendedor mediante mi reclamo oral (ACT).

Legamos a la conclusión que el **ciclo PDCA** es unas de las herramientas importantes de gestión que nos lleva a realizar una mejora continua, cuyos conceptos son muy simples y entendibles, pero muy amplio en cuanto a su contenido que ayuda mucho al desarrollo de todas las actividades en una organización. (<https://npconsultingnet.wordpress.com/category/iso-9001/page/4/>).

Norberto Figuerola (2010), Nos explica que, en la actualidad, existen cientos y cientos procesos que son desde lo más simples a lo más complejos, es por eso que se tiene que tener presente una mejora continua, haciendo que sean más ágiles y eficientes. Estas mejoras continúan ira de la mano con las mejores prácticas en el mercado, haciendo que la empresa sea más competitiva, logrando reducir costo, tiempo y mejorando la calidad obteniendo más ventas.

Según Gartner, las 10 primeras prioridades en las empresas en 2009, según las necesidades de optimización de recursos sin perder capacidad competitiva, fueron:

- “1. Mejora de Procesos de Negocio
2. Reducción de costos

3. Mejorar el rendimiento de la organización
4. Atraer y retener a nuevos clientes
5. Incrementar el análisis y uso de la información
6. Crear nuevos productos y servicios
7. Mejora de eficiencia en campañas
8. Manejo eficiente de iniciativas para el cambio
9. Expandir la relación actual con los clientes
10. Expandir a nuevos mercados/geografías”

¿Qué es planificación?

Para Robbins (1998), la planeación es la definición de metas que se traza una organización, y para lograr alcanzar esas metas se tiene que crear estrategias y jerarquías amplias de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se relaciona, por lo tanto, con los fines (qué debe hacerse) así como también con los medios (cómo debe hacerse).

Chiavenato, (1999), comenta que la planeación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.

Según Reyes Ponce, (2000) las actividades más importantes de planeación son:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos
- Pronosticar
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño

- Anticipar los posibles problemas futuros
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

¿Qué es organización?

Chiavenato (2000), Nos explica que la organización como función administrativa es parte integrante del proceso administrativo. Entonces organización viene a ser el acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración, estableciendo relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno. También nos dice que organizar debe constar de cuatro elementos:

TAREAS: Las tareas vienen a ser el trabajo realizado en las diferentes empresas, dando lugar a la especialización de las diferentes actividades y las funciones. Estas últimas se derivan de los objetivos de la planeación y son la base de la organización. Las funciones se subdividen en tareas.

PERSONAS: Cada persona se le indica para ocupar un determinado cargo, que es una parte específica del trabajo global. En principio esa designación debería tener en cuenta habilidades, aptitudes, intereses, experiencia, práctica, y comportamiento de cada persona

ÓRGANOS: El trabajo y las personas se agrupan en órganos, en la medida en que tengan características u objetivos semejantes. Los órganos se disponen en niveles jerárquicos y áreas de actividades.

RELACIONES: Anteriormente, se entendía por relaciones toda interacción entre el hombre y los órganos de la empresa con su trabajo, pero hoy en día se entiende como la interacción del hombre con su trabajo, con demás personas ya sean del mismo sector o de otro y la del hombre con situaciones fuera del trabajo.

¿Qué es dirección?

Robert B. Buchele, No dice que Dirección es el predominio del administrador sobre sus subordinados, obteniendo el logro de los objetivos de la organización, mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

Burt K. Scanlan, Para él, consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Leonard J. Kazmier: Que es la guía y supervisión de los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Joel J. Lerner y H.A. Baker: Para ellos es dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, así obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión.

Henri Fayol: Explica que es dirigir el arte de manejar a los hombres. Hacer funcionar el cuerpo social constituido a través de inspecciones cada cierto tiempo y conocer los recursos de la empresa.

David Hampton: Dice que dirección es conducir actividades mediante las cuales el administrador establece las condiciones de todo de su organización, a través de valores, estilo, liderazgo, comunicación, motivación.

Harold Koontz & Heinz Weihrich: Dicen que Dirección es el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan a las metas de la organización y del grupo.

Peter Drucker, Establece que la función de la dirección es hacer que otras personas sean productivas, y afirma que “La dirección empresarial, su competencia, su integridad y su rendimiento serán decisivos tanto para Estados Unidos como para el mundo libre en las décadas venideras”

¿Qué es Control?

Robbins (1996), nos explica que el control puede decir que es "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p.654)

Stoner (1996), lo define de la siguiente como: "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas".(p.610)

Fayol, citado por Melinkoff (1990), dice que el control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos que tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". (p.62).

1.3 Investigaciones relativas al objeto de estudio

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados, en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero. A continuación, se detallan trabajos de investigación con sus respectivas conclusiones:

En este capítulo revisaremos investigaciones que nos ampliaran el panorama para los procesos administrativos de Adasec Perú.

En la Tesis realizado por la **Sra. Lesli Cornejo (Diseño del Sistema del control interno), para la ONG COMUNIDAD TRAPEROS DE EMAÚS**, hace mención a los trabajos realizados por otras investigaciones y nos dice:

Que en el Perú así como en América Latina, el índice de pobreza es alto, siendo preocupación y una lucha constante para el Estado.

Antes que aparecieran los sistemas de seguridad social y previsión, muchas organizaciones sin fines de lucro ya efectuaban trabajos de asistencia, así como

actos de humanidad, afortunadamente muchos de ellos hasta la actualidad continúan existiendo.

Por la época de los años 70 y 80, aparecieron estas organizaciones conocidas como ONG, es decir Organizaciones no Gubernamentales, dichas organizaciones cumplieron un papel muy importante en la sociedad ya que muchas veces apoyaron y ayudaron a realizar la labor del Estado para con el pueblo.

Las ONGs llegan a ser las oportunidades de las personas y comunidades en general, ya que los permite ser dueños y responsables de sus propios crecimientos personales.

Las ONGs, fueron creadas con el objetivo de ayudar y apoyar las necesidades mas primordiales y de muchas carencias de la población, llegando a estar viviendo en un estado de extrema pobreza.

También nos aclara que cualquier grupo de personas que sean voluntarios sin ánimo de lucrar ya sea ciudadanos nacionales o internacionales, así mismo que sean personas dadas y que tengan un interés común, pueden formar una Organización No gubernamental, según la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Nos explica que estos servicios altruistas que realizan las Organizaciones No Gubernamentales, también apoyan las participaciones a nivel política en todas las comunidades y por eso tenemos que diferenciarlas ya que se desenvuelven en diferentes campos como:

El primer tipo: Los que laboran en sectores de refugiados, enfermos, infantes, inmigraciones, entre otros, a ellos se les llaman Organizaciones No Gubernamentales Sociales (ONGS).

El segundo tipo: Son las personas que laboran sobre las denuncias de las violaciones de los derechos humanos de un país y del mundo así como la divulgación y defensa de la misma, a ellos se les llama Organizaciones No Gubernamentales de Derechos Humanos.

El tercer tipo: Son las personas que laboran en defensa a la protección y preservación del medio ambiente, a ellos se les llama Organizaciones No Gubernamentales Ambientalistas.

El cuarto tipo: Existe otra ONG que tiene como objetivo la cooperación internacional, a ella se les llaman Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo.

Una vez aclarado estos tipos de ONGs, entendemos que la ONG Comunidad Traperos de Emaús, protagonista de esta tesis, pertenece al cuarto tipo.

EMAÚS (ONG Comunidad Traperos de Emaús), esta organización no gubernamental, uno de sus objetivos es el apoyo y desarrollo de proyectos de intereses puramente sociales a nivel nacional, Se preocupan por el medio ambiente para lo cual realizan trabajos de recolección de materiales de reciclajes, realizan entre otras actividades, la obtención de donaciones, otros de sus objetivos es mejorar las condiciones de vida de las personas, Emaus comienza a funcionar en el año 1996.

Nos comentan que esta organización tiene muchas deficiencias en la recaudación de materiales, es decir que en el área de almacén, no cuentan con un sistema de control interno, muy importante e incluso para diferentes empresas.

Entonces, es concluyente que presente errores en su gestión administrativa ya que sumado a ella no cuentan con tecnologías, los ambientes no están bien distribuidos sobre todo en los espacios del almacén. También se observa la falta de valores y principios para con su ONG, dando como consecuencia las pérdidas

de sus recursos, manipulación de los materiales provocando deficiencia y observando mucha falta de motivación.

Con todas estas observaciones, se deduce que una de las causas de todos los problemas observados dentro de la organización, es la falta de existencia de un sistema de control interno en el área de almacén, ya que la información dada no es real.

Motivando a esta tesis a formular lo siguiente: ¿De qué manera el diseño de un Sistema de Control Interno mejora la gestión del área de almacén de la ONG Comunidad Traperos de Emaús de la ciudad de Trujillo – Año 2013?

“Valderrama y Tolentino (2012) en su tesis “Implementación de un sistema de control interno y el resultado de la gestión gerencial en la ONGD Bruce Perú en la ciudad de Trujillo Perú al año 2009”, Universidad Privada Antenor Orrego. Utilizó el diseño de tipo específico, con una población conformada por todo el personal activo que labora en la ONGD Bruce Perú y una muestra no probabilística constituida por los documentos de tesorería, almacén y personal del año 2008 que están relacionados con el control y gestión de la empresa. Al evaluar y tratar en el desarrollo del sistema de control interno, se llegó a las siguientes conclusiones: Que la situación actual del sistema de control interno evaluado, afecta en forma y fondo las actividades operativas y administrativas de la ONGD Bruce Perú. “

Entonces el sistema de control interno planteado a esta empresa está basado en un diseño de componentes de informe de COSO. Estando ellos aplicando este diseño del sistema de control interno propuesto, se observó que mejoraron el resultado de la gestión gerencial, y fortaleciendo operaciones en el área de tesorería, personal y almacén reduciendo y controlando sus deficiencias.

Así mismo Medina y Sánchez (2006) en su tesis “Diseño de un sistema de control interno en el área de abastecimiento de la ONG CEDEPAS de la ciudad de Trujillo, año 2005”, Universidad Privada Antenor Orrego.

En esta Organización No Gubernamental, contaban con un sistema muy deficiente en sus controles en el proceso de compras y esto era desde los requerimientos hasta la recepción de sus bienes.

Motivo de estudio de esta tesis, aplicando el diseño lineal prospectivo que consistía en un sistema de control interno, observando gratamente que para esta ONG logro el objetivo que se esperaba, mejorando valiosamente los procesos del área de abastecimiento, demostrando de este modo la eficacia en todos sus procesos.

Observando empresa DARYZA SAC Sucursal Trujillo para mejora de la gestión empresarial”, al levantar información se descubrió varios problemas que estaban pendientes y una de los razones era por falta de orden Administrativos sufriendo también falta de inventarios físicos de los bienes tan importantes para toda empresa, institución y organización, así mismo informes de las devoluciones de bienes. Carmen Mariela Castro Cabrera, Sara María Villar Quiroz (2012) en su tesis “Propuesta de implementación del sistema de control interno a la empresa DARYZA SAC Sucursal Trujillo para mejora de la gestión empresarial”, de la Universidad Antenor Orrego, utilizó el diseño de contrastación para la investigación descriptiva transversal, retrospectiva, con una población de 8 personas.

Se evaluó y tratar en el desarrollo de la propuesta del sistema de control interno, se llevo a las siguientes conclusiones:

- Que tener y manejar un sistema de control interno para DARYZA SAC le permitió obtener resultados muy eficientes, disminuyendo las deficiencias que DARYZA SAC en el campo administrativo.

Por todas esta circunstancias se deduce justificadamente que para evitar muchos errores y fraudes, es necesario tener un buen control interno en las empresas y así pasar por una auditoria satisfactoria entonces se concluye que el control

interno es una herramienta fundamental para los gestores (gerentes y funcionarios) que es aclarado a nivel nacional por Claros y León (2012) “El control interno como herramienta de gestión y evaluación” donde nos asegura el logro de sus objetivos con eficiencia, efectividad, economía y legalidad.

1ª Conclusión:

- Se determinó que en las ONG es necesario que tengan un sistema de organización y control interno, logrando así mejorar su rendimiento, obtener una información segura para poder tomar decisiones estratégicos que permitan impulsar al logro de los objetivos y visión de las metas de dicha organización, circunstancias que nos aclara a nivel internacional Mantilla (2009) “Auditoría del Control Interno” donde enfoca que el control interno no siempre ha sido igual con el transcurso del tiempo ha ido cambiando. Estos cambios se deben a la transformación que constantemente sufre todos los mercados (el entorno) y las estructuras organizacionales (el interior).

Explica cuales son mejores prácticas que se realizan en el presente y como se percibe en el futuro, observando y estudiando las diferencias de tres generaciones en control interno, en base a estos estudios puntualizan cuales pueden ser las mejores opciones en nuestro presente, analizan cómo se ha ido ampliando el alcance, ascendiendo progresivamente en la escala organizacional y las modificaciones en las metodologías organizacionales.

2ª Conclusión:

- Comprender y aceptar la gran importancia que conlleva un buen control interno de las organizaciones, entender que a través del tiempo y de las distintas generaciones todas va evolucionando, obligando las transformaciones de las distintas metodologías y perspectivas existentes.

Entonces se justifica la importancia de este estudio, donde se enfoca a tener en cuenta el nivel significativo de contar con un buen Sistema de Control Interno de almacén.

El presente trabajo de investigación se enfoca a lograr obtener y manejar una información confiable y oportuna que ayudara a todas las ONGs y así puedan alcanzar desarrollar sus metas de crecimientos, tan solo con un buen sistema de Control Interno.

Asimismo, también ayudaría en el control de las donaciones en el área de almacén de la ONG Comunidad Traperos de Emaús.

PROYECTO PARA OBTENER EL TITULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACION DE DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL: Marha Cecilia Ucho Ochoa (2007), MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACION VALOR, Pereira.

RESUMEN:

Este proyecto muestra los resultados de la investigación efectuados a la Fundación Volar, cuyo objetivo es proponer la implementación de un Sistema Administrativo que le permita tener una contextura activa factible y que sea coherente con los recursos humanos, legales, económicos, que cuenta la fundación.

Para ello, se busco implementar sus procesos administrativos, teniendo que realizar un reconocimiento de sus elementos, financieros y ver con la cantidad de personal que contaban verdaderamente, la fundación.

Esta institución está orientada al servicio social, en especial a niños, adolescente y ancianos de muy bajos recursos económicos. Para lograr estos objetivos buscan sostenerse realizando actividades como rifas, encuentros con artistas, aportes voluntarios, donaciones, etc.

Estos son los argumentos que impulsaron para el desarrollo de este proyecto y así de esta manera lograr la recaudación de fondos sea nacional e internacional, que sería de mucha importancia para el sostenimiento de la institución y cumplir con sus objetivos.

Buscando lograr el compromiso y las responsabilidades por parte de los voluntarios de esta institución, ya que este punto también muy importante para el sostenimiento de dicha institución; se analizo y evaluó los diferentes procesos, funciones y procedimientos con el fin de elaborar una nueva estructura organizacional donde se involucrarían a todos los voluntarios aptos para desempeñar las diferentes actividades, así como organizar los diferentes comités de esta institución.

También se tomó en cuenta el perfil institucional de otras organizaciones identificando los elementos administrativos y el tipo de recursos físicos, financieros y humanos con el fin de establecer procedimientos comunes.

ESTUDIO EXPLORATORIO SOBRE LOS VALORES ORGANIZACIONALES DE UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL DE DESARROLLO INTERNACIONAL, Jenny Luz Menacho Agama (2006), Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados.

RESUMEN:

El principal objetivo y motivo de la elaboración de esta tesis es ver, estudiar y analizar la gran importancia que tiene uno de los grandes principios que son los valores en una organización no gubernamental de desarrollo.

Recordemos y tengámoslo presente que los valores de las personas lo traen consigo, ósea viene de casa, y esos valores serán incorporados en la organización, los cuales provocaran, según el grado de sus valores, motivaciones, actitudes positivas y todo ello sumado a un buen desempeño laborar favoreciendo a la organización.

Se eligió una ONG con carácter internacional observando que cuenta con una compleja organización, por su amplia cobertura de sus acciones y además tienen y cuentan con una gran cantidad de personal.

Su desempeño en el Perú es desde hace mas de treinta años, realizando tareas de promoción social en el país. Su evaluación fue en el primer semestre del año 2003, sufriendo una serie de cambios en la estructura organizativa y en la composición de la población trabajadora, y aunque la situación hubiera cambiado, me parece importante presentar los resultados del estudio, esperando que sean útiles o servir en la mejora del desempeño en otras organizaciones similares.

La autora considera que es importante estudiar el tema de los valores en una organización no lucrativas ya que los valores es el motor principal en el crecimiento, organización y desarrollo de una organización, así lograremos y ayudaremos al desarrollo social de nuestro país.

También se estudiara las percepciones de los propios trabajadores sobre los valores que se manifiestan y como se evidencian en la organización, influyendo en el desempeño de las personas en sus funciones laborales.

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA LAS ONG (ORGANIZAICONES NO GUBERNAMENTALES) SIN FINES DE LUCRO, ENFOCADO EN EL AMBITO DEL DESARROLLO, EDUCACION Y SERVICIO SOCIAL, EN LA PROVINCIA DEL AZUAY”, por Angélica Arias, Lorena Pesantes (2011), Ecuador:(TESIS PREVIA PARA OBTENCIÓN DE ING.COMERCIAL)

RESUMEN:

Las organizaciones No gubernamentales, enfocadas en el ámbito de desarrollo y educación de las agencias y organismos de servicio no lucrativos, se sabe que estas organizaciones cuentan con medios económicos reducidos para realizar su gestión, y como se deduce que es uno de las causas de los problemas notables a estos tipos de institución.

Dando como resultado la desmotivación del talento humano, cuando llegar a darse cuenta de la carencia de recursos materiales necesarias para ejecutar su trabajo.

Estos puntos son los motivos de estudio de esta tesis, que es la propuesta de modelo de gestión para las ONGs, por el cual se da a conocer las ideas generales y conceptos básicos de las organizaciones No gubernamentales, como están constituidas y cuál ha sido su evolución.

También se considera importante y necesario identificar las principales cooperaciones internacionales, instituciones públicas y privada que apoyan a estas organizaciones sin fines de lucro para buscar los métodos adecuados así como los procedimientos para conseguir y seguir accediendo a dichas fuentes, teniendo en cuenta que esto dependerá del funcionamiento de dichas Organizaciones No Gubernamentales para llegar a cumplir con sus objetivos para la cual fueron creadas.

1.4 Marco conceptual

Aquí definiremos los términos básicos conceptuales de las variables que utilizaremos en los Procesos Administrativos de ONG Adasec Perú.

Valores

Los valores son las ideas, certezas, creencias acerca de un individuo o sociedad, es cierto el modo de conducta que muestra.

Los valores por lo general influyen en las actitudes y el comportamiento del individuo. (ROBBINS JUDGE. (2009). Comportamiento Organizacional: p116,117. México: Person Educación).

Estimular al Personal

Significa atención e interés real, confianza, preocupación por sus necesidades, respeto a su dignidad y creer en el valor y el potencial creativo de los miembros de la organización. Tener una convicción profundamente arraigada de eso. **(Julio**

César Casales F.,(1999), EL PROBLEMA DE LA EXCELENCIA EN EL MODELO DE TOM PETERS: Facultad de Psicología, Universidad de La Habana
REVISTA CUBANA DE PSICOLOGÍA, sitio web:
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v16n1/07.pdf>).

Innovación Permanente

Significa experimentación constante, estar abierto a nuevas ideas, nuevas prácticas y nuevas fórmulas y de esta modo lograr el desarrollo personal y de nuestro entorno. **(Julio César Casales F., (1999), EL PROBLEMA DE LA EXCELENCIA EN EL MODELO DE TOM PETERS:** Facultad de Psicología, Universidad de La Habana **REVISTA CUBANA DE PSICOLOGÍA,** sitio web:
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v16n1/07.pdf>)

El personal

Constituye el recurso más valioso de una empresa o de una organización. **(Julio César Casales F.,(1999), EL PROBLEMA DE LA EXCELENCIA EN EL MODELO DE TOM PETERS:** Facultad de Psicología, Universidad de La Habana **REVISTA CUBANA DE PSICOLOGÍA,** sitio web:
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v16n1/07.pdf>)

Liderazgo

Un papel importante del líder consiste en alentar, incitar, facilitar y enseñar. Su función consiste en estimular la moral, abrir perspectivas, propiciar la creatividad, respaldar a su personal, crear una atmósfera de respeto, comprensión, confianza y amor; así como apadrinar a los campeones. **(EL PROBLEMA DE LA EXCELENCIA EN EL MODELO DE TOM PETERS,** Julio César Casales F., Facultad de Psicología, Universidad de La Habana **REVISTA CUBANA DE PSICOLOGÍA** Vol. 16. No. 1.1999
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v16n1/07.pdf>).

La Locación

La localización es el conjunto de medidas utilizadas por el líder para implementar su visión. En este aspecto se trata de la habilidad para lograr la confianza de los demás. Para lo cual es muy importante (destaca Bennis), la dedicación a la tarea por parte del líder, y la constancia en el logro de las metas. **(EL PROBLEMA DE LA EXCELENCIA EN EL MODELO DE TOM PETERS**, Julio César Casales F., Facultad de Psicología, Universidad de La Habana **REVISTA CUBANA DE PSICOLOGÍA** Vol. 16. No. 1.1999 <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v16n1/07.pdf>).

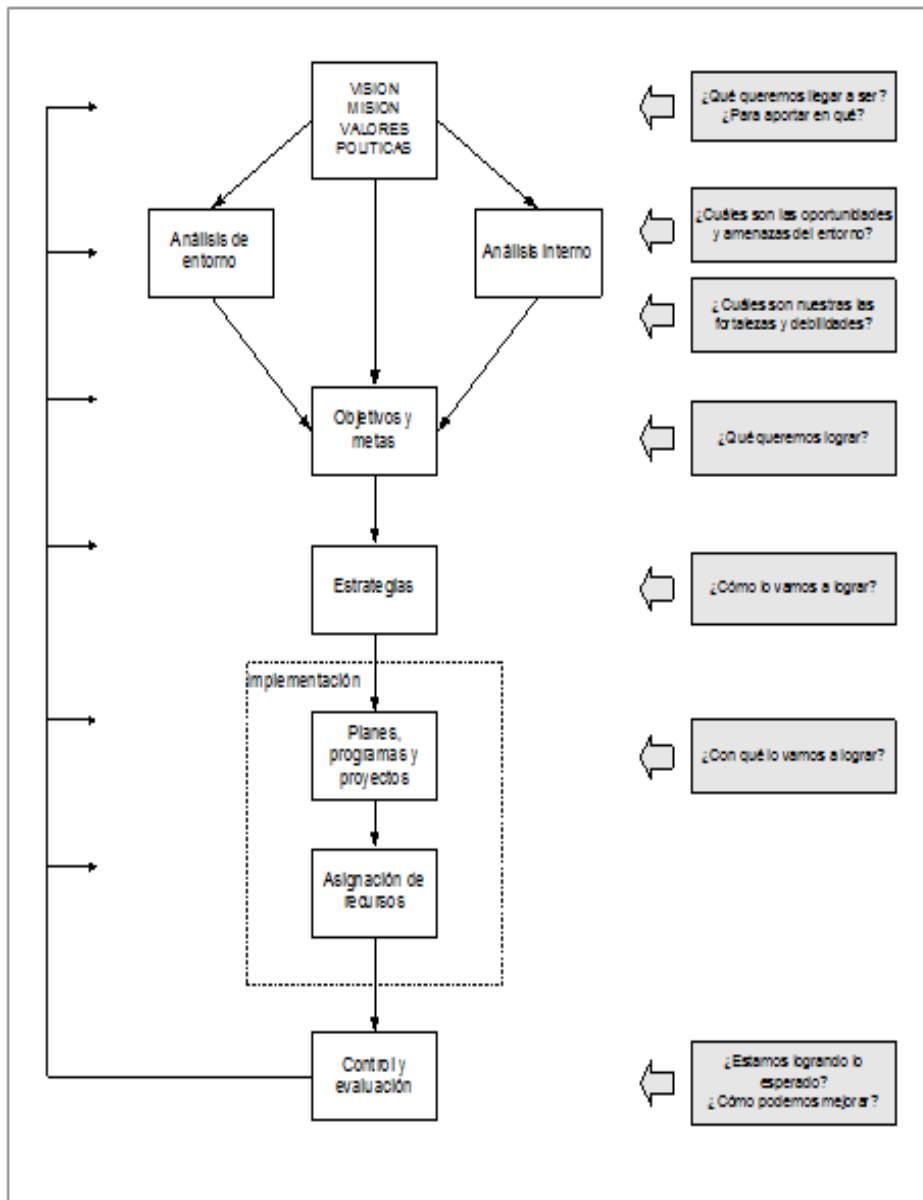
La planeación o planeamiento

A través de la planeación, una persona u organización se fija metas y estipula qué pasos debería seguir para llegar hasta ella. En este proceso, que puede tener una duración muy variable dependiendo del caso, se consideran diversas cuestiones, como ser los recursos con los que se cuenta y la influencia de situaciones externas.

Toda planeación consta de distintas etapas, ya que es un proceso que supone tomar decisiones sucesivas. Es frecuente que la planificación se inicie con la identificación de un problema y continúe con el análisis de las diferentes opciones disponibles. El sujeto o la compañía deberán escoger la opción que le resulte más propicia para solucionar el problema en cuestión e iniciar la puesta en marcha de un plan. Definición de. (2008-2015). Definición de Organización. 2015, de Copyright Sitio web: <http://definicion.de/organizacion/#ixzz3dXfcPsQ8>.

Robbins y Coulter (2005) definen que el proceso de la Planeación Estratégica comprende etapas que abarcan la planeación, implementación y evaluación de resultados.

Figura 1: Secuencia Planificación Estratégica



Fuentes: Robbins y Coulter (2005).
 (Robbins y Coulter. Administración. Prentice Hall, 8ª Edición, México 2005)

Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la

tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA EJECUCIÓN.

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

Eficacia y Eficiencia:

Eficacia: El logro de los objetivos previstos es competencia de la eficacia. Logro de los objetivos mediante los recursos disponibles. Logro de los objetivos y vuelve la atención a los aspectos externos de la organización.

Eficiencia: Enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera (the best way) de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. Utilización adecuada de los recursos disponibles. Se concentra en las operaciones y tiene puesta la atención en los aspectos internos de la organización. No se preocupa por los fines, sino por los medios. (IDALBERTO CHIAVENATO

“Administración de Recursos Humanos”, Quinta Edición – noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill).

FODA:

Fue **Albert S. Humphrey** (2 de junio de 1926, EEUU - 31 de octubre de 2005), el creador de la famosa Matriz de 4 cuadrantes que utilizamos cada vez que realizamos un **análisis** DAFO/**FODA**/SWOT y que enfrenta los factores internos (fortalezas y debilidades) con los factores externos (oportunidades y amenazas) de una Organización. (https://es.wikipedia.org/wiki/Albert_S._Humphrey).

Flujo Administrativo:

Su historia se remonta a principios del siglo XX, más o menos entre 1908 y 1924, cuando **Frank y Lillian Gilbreth** estudiaron de forma sistemática los movimientos que realizaban los trabajadores con el objetivo de mejorar sus tareas y actividades, representando de una forma gráfica, abstracta y sintética mediante diagramas de flujos. (<http://www.guindo.com/blog/100-anos-de-diagramas-de-flujo/>).

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Planteamiento del problema

2.1.1 Descripción de la realidad problemática

ADASEC PERU, Asociación de Ayuda Social, Ecológica y Cultural; sin fines de lucro, fue creada el 19 de Setiembre de 1999, por personas (socios) que inicialmente pertenecían a un grupo llamado ACECAP (Asociación cultural, ecológica, cronológica, antropológica del Perú); y que, por sugerencia del Director Internacional Sr. Efraín Villegas Quintero, decidieron dejar ACECAP, para fundar ADASEC PERU.

Figura 2. Logotipo del ADASEC PERU



Fuente: Investigación propia

Fueron inicialmente doce personas que tomaron esta sugerencia del Director, así de esta manera, posteriormente formaron parte de una Institución Internacional FIADASEC, que agrupa actualmente a catorce (14) diferentes filiales en diferentes países. FIADASEC, es un organismo afiliado a las Naciones Unidas.

ADASEC PERU, inicia actividades dando conferencia para el público (área cultural) y realizando labores sociales (área social) y otras actividades. Tienen un

programa que se llama Vivencia Esencial; consta de cinco módulos que equivalen a cinco meses, una vez culminados estos módulos, los estudiantes tienen la opción de ingresar como socios de esta organización.

Formado por áreas bases que permiten el sostenimiento de la organización tales como el área cultural, área social, área ecológica y el área de proyectos.

Al principio ellos mismos manejaban su administración y control de sus actividades, faltando activar el área ecológica y el área de proyectos.

En el año 2007, comenzaron a desarrollar y ejecutar proyectos, de este modo activando el área de Proyectos, siendo estos proyectos cada vez más grandes.

Para el año 2015, ADASEC PERU, estaba conformado ya por setenta (70) socios, en vista de que los proyectos eran cada vez más grandes, estos ameritaban ser AUDITADOS, a raíz de esto, se dieron cuenta que no estaban manejando ningún flujo administrativo, control a nivel institucional y contable, encontrando errores fatales en el campo de la contabilidad.

También se observó la falta de compromiso organizacional por parte de todos los socios.

Ubicación Actual

La Asociación de Ayuda Social, Ecológica y Cultural (ADASEC PERU), tiene su sede en la Ciudad de Lima – Perú, en el distrito de Pueblo Libre.

Misión Institucional

Contribuimos al desarrollo sostenible del país, a través de tres áreas fundamentales: Social, Ecológica y Cultural, siendo instrumento para el desarrollo integral del ser humano, propiciando que afloren sus valores positivos y se pongan en práctica al servicio de la humanidad y el planeta, mediante el conocimiento

objetivo de Dios y del alma, a través del Método Desoto y acciones de cooperación.

Visión Institucional

Ser una institución modelo en el Perú en la formación de seres humanos más conscientes, capaces de alcanzar la paz interior, la armonía en el orden divino, incidiendo en los cambios fundamentales que requiere nuestra sociedad, encaminando a toda persona a su Desarrollo Integral y siendo una Organización de referencia en la formación espiritual y en valores.

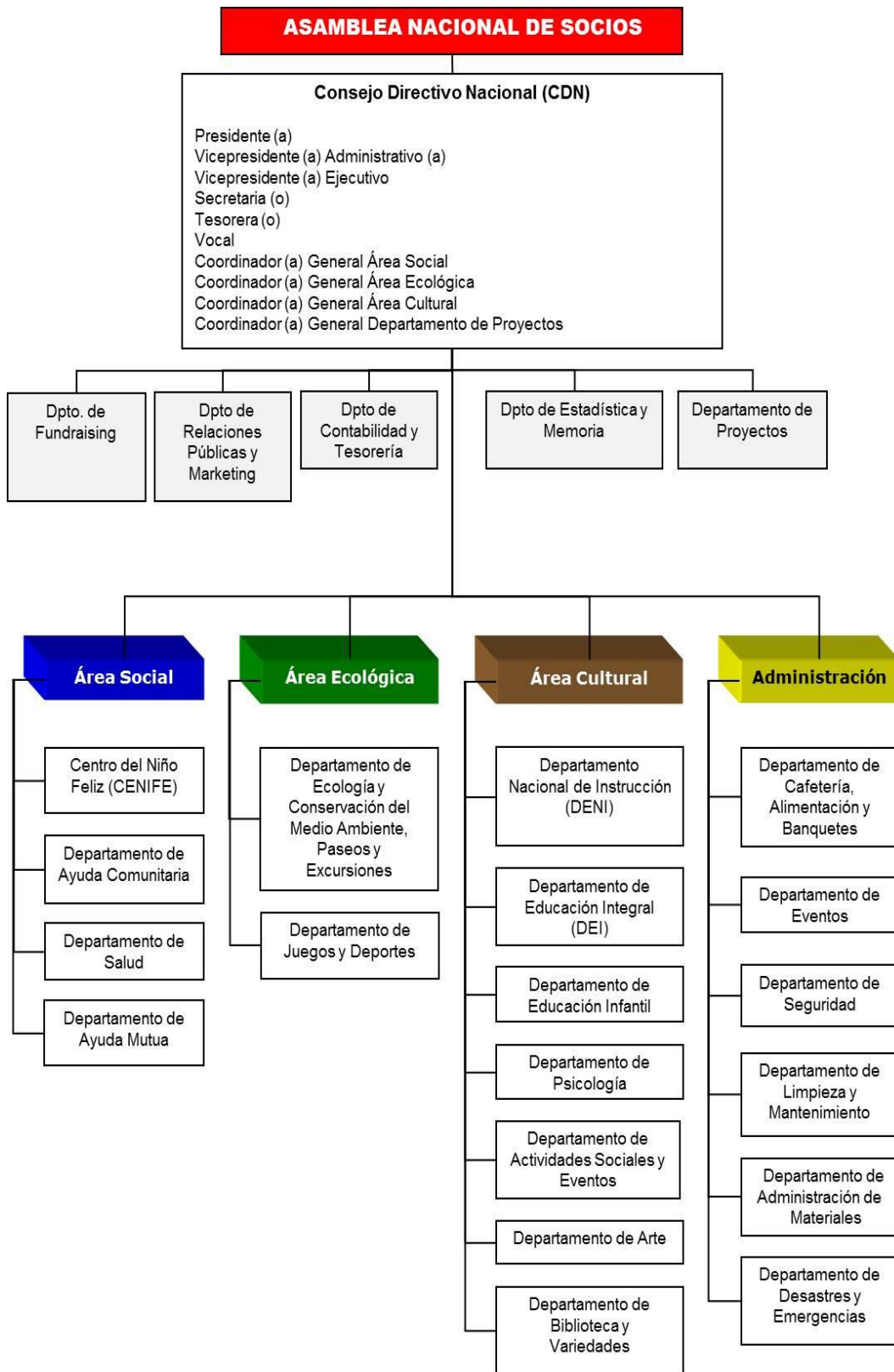
Valores:

Solidaridad, honestidad, responsabilidad, disciplina, coherencia, desarrollo continuo, servicio, respeto a la vida, amor a Dios, conciencia ecológica, cultura del alma, paz y entusiasmo.

Organigrama inicial

La figura 3 - Presenta el organigrama que permite visualizar la estructura de Adasec Perú al momento de contactar a dicha organización, dicho organigrama fue diseñado basado en la sede principal que se encuentra en Republica Dominicana (FIADASEC).

Figura 3: Organigrama Inicial de Adasec Perú



Durante el periodo de entrevistas para obtener información sobre la organización y su funcionalidad, se observó que el organigrama expuesto no satisfacía los requerimientos administrativos de dicha organización.

La totalidad de las funciones de administración y gestión son desempeñadas por socios voluntarios, quienes no poseen perfeccionamiento en temáticas administrativas, ni de gestión y peor aún, existe un porcentaje de socios que manifiestan pocos deseos de comprometerse con su Organización.

Se constató la ausencia de una planeación, organización, de una dirección y de un control en los diferentes departamentos y de las áreas funcionales, que son el sostenimiento de la Organización, descritas inicialmente (ver figura N°2).

La ausencia de un cargo, como el de Director Ejecutivo o Presidente, que dirija y coordine las actividades necesarias para el funcionamiento de la Organización.

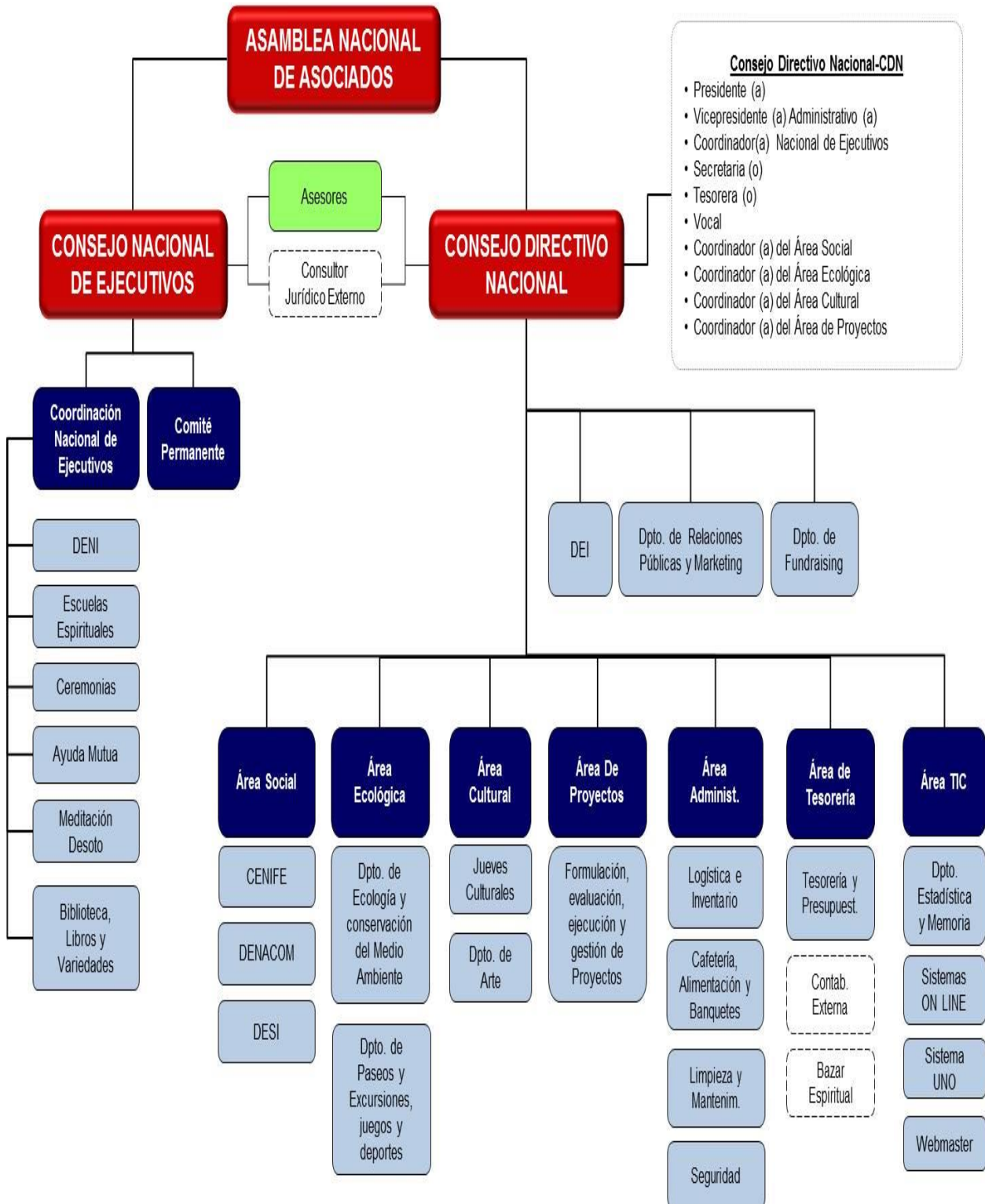
El actual diseño organizacional del organigrama de Adasec Perú, no es representativo de las tareas y funciones que son realizadas por cada uno de las áreas y departamento identificados, siendo posible constatar la existencia de incumplimientos de funciones, y peor aún, actividades y tareas relevantes sin ningún responsable que vele por su desarrollo, teniendo presente que el problema de dicha Organización resalto en el momento en que fueron Auditados, en donde se pone en evidencia los malos manejos contables, es por eso que se hace necesario el rediseño de la estructura organizacional, basado en su origen, para la organización.

Sabiendo que tiene un enfoque de servicio; por ser una Organización considerada pequeña de acuerdo al número de personas que la administran, además se espera que su rediseño estratégico se aplique por los próximos cinco años, se propone un nuevo organigrama basándose en su realidad y tratando de que se cumpla con la funcionalidad actual, el cual se puede observar la figura N°3.

Organigrama final

La figura 3 – Se presenta el organigrama rediseñado.

Figura 3: Nuevo Organigrama propuesto de Adasec Perú



La estructura Organizacional funcional propuesta para la organización contiene a diferencia de la estructura organizacional inicial, según la investigación de campo, el funcionamiento real de dicha organización, se observó que son los socios (Asamblea Nacional de Asociados-ANA), que en un proceso de votos realizado cada dos años, entregan y confían en socios para integrar un Consejo Directivo Nacional (CDN), para ser responsables de los diferentes cargos y funciones que crean valor para la organización. Está claro que son procesos administrativos con sus respectivas funciones que tendrían que desempeñar este Consejo.

También existe el Consejo Nacional de Ejecutivo (CNE), que está formado por los socios fundadores de Adasec Perú y socios que bajo algunos requisitos llegan a ser Ejecutivos, se observó conveniente que este CNE, tenga como responsabilidad departamentos indicado en el actual organigrama (figura N^a 3), tratando así de liberar un poco la carga de responsabilidades del CDN. El CNE funciona como consultor para el Consejo Directivo Nacional (CDN), encargado o responsable de hacer que se cumpla con los objetivos de todas las áreas, que inicialmente eran cuatro y ahora se considera necesario que sean siete, como se muestra en el Organigrama (figura 3), se observa que se reubico el departamento de Contabilidad a una Área más para ADASEC PERU, ya que fue el problema origen de esta investigación, sugiriendo contratar un contador externo con un sueldo y así evitar volver a caer en el problema que resulto al dejar la contabilidad en manos de un socio voluntario sin sueldo. El CDN tiene que responder a la Asamblea Nacional de Asociados (ANA) sobre la coordinación, manejo y lógicamente sobre el funcionamiento y los alcances de las diferentes áreas.

Una apreciación que se observó, es que para lograr los objetivos esperados por áreas se tiene que cumplir con requisitos, perfiles de acuerdo a las capacidades y potencialidades de cada uno, y sus equipos de trabajo, además de identificar las tareas y responsabilidades que deberían alcanzar los socios para desempeñarse en las diferentes áreas, proceso que se cumplía.

Análisis FODA:

Se levantó las siguientes informaciones que se muestra en la figura 4:

Figura 4: Análisis FODA de Adasec Perú: desarrollo propio



FORTALEZAS

- A. Institucionales
- B. Humanas
- C. De equipamiento
- D. Del inmueble institucional
- E. En eventos
- F. Recursos de internet
- G. Gente / Contacto
- H. Imagen institucional

DEBILIDADES

- A. Administración
- B. Recursos Humanos
- C. Comunicación
- D. Inmueble
- E. Ventas

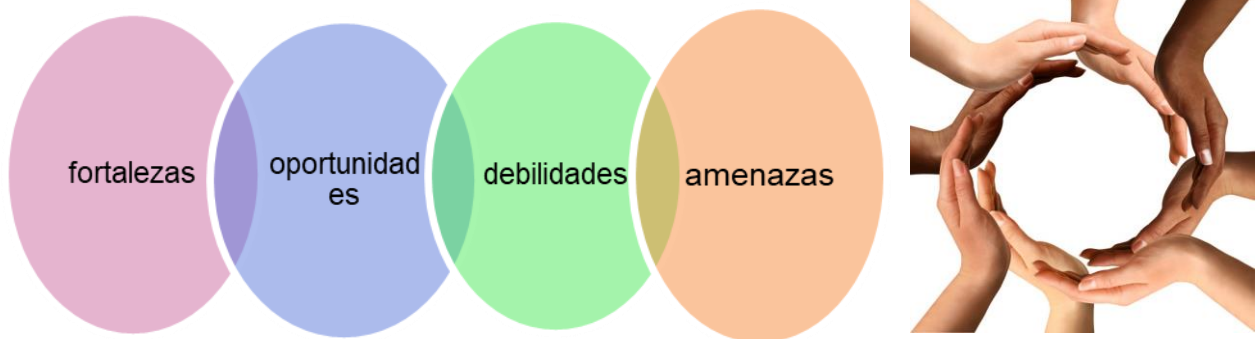
OPORTUNIDADES

- A. Circunstancias que podrían ayudarnos a mejorar
- B. Tendencias del mercado que podrían favorecernos
- C. Tendencias sociales y estilos de vida
- D. Colectividad institucional
- E. Medios de comunicación
- F. Personas de contacto
- G. Eventos
- H. Publicidad emergente

AMENAZAS

- A. Publicidad adversa en medios masivos

- B. Imagen institucional
- C. Incremento de precios



FORTALEZAS:

A. Institucionales

- Estan afiliados a FIADASEC
- Tienen voz en ECOSOC - ONU
- Tienen firmados Convenios interinstitucionales (URP, HNHU, Municipalidad de El Agustino, Municipalidad de San Juan de Lurigancho, ONG Oscar del Perú).

B. Humanas

- Cuentan con más de 25 instructores.
- Cuentan con socios y socias con capacidades profesionales, destrezas, redes de contacto y experiencias.
- Cuentan con socios y socias con experiencia en la conducción de la Institucion.
- Tienen experiencia institucional que responde a retos designados (Ferias, Banquete, Foros, Encuentro).
- Tienen personas asociadas y amigos con espíritu de servicio que participan en acciones y actividades programadas.
- Cuentan con capacitadores, expositores, especializados, nacionales e internacionales.
- Tienen un grupo de personas interesadas en impulsar la publicidad de ADASEC (curso de publicidad).

C. De equipamiento

- Cuentan con equipamiento tecnológico: 5 proyectores multimedia, 4 lap top (2 hp, 1 Toshiba, 1 Dell), 6 computadoras de escritorio, 4 impresoras (1 minolta, 2 epson, 1 hp), equipos de audio profesionales y portátil (amplificador), juego de luces led escénicos, 3 juegos de micrófonos inalámbricos (maletines), equipo de video-vigilancia CCTV (2 cámaras y 1 monitor) además de un video-portero.
- Cuentan con equipamiento mobiliario: 4 pizarras acrílicas, 11 escritorios, 5 armarios, 2 ludomóvil, 1 juego de sala, 4 carpas y 3 toldos con paredes, 3 biombos móviles, 10 camillas, más de 100 sillas blancas, plantas ornamentales diversas.

D. Del inmueble institucional

- Cuentan con amplio inmueble de 2 plantas (pisos) para eventos diversos (capacidad instalada).
- Su auditorio principal tiene una capacidad hasta para 60 personas sentadas.
- Cuentan con 3 aulas pequeñas y una de mediana capacidad, además de una sala ejecutiva para reuniones, 3 baños (5 inodoros, 1 ducha), 2 depósitos, un ambiente amplio de usos múltiples (ambiente de cochera), cocina, ambientes de oficina, zona de parqueo exterior.

E. En eventos

- Realizan eventos públicos masivos como Feria Mística y Banquete para el Alma.
- Participan en acciones de responsabilidad social sostenidas en el tiempo: Navidades, Actividad Psicoeducativa, charlas de salud y desarrollo personal, campañas de salud, apoyo a hogar de cáncer, apoyo a hogar de abuelitas, entrega de sistemas de derivación (válvulas), rehabilitación física.
- Programación mensual variada y sostenida (talleres, conferencias, etc).

F. Recursos de internet

- Cuentan con web institucional.
- Cuentan con Facebook institucional, de reiki y de voluntariado psicoeducativo.
- Cuentan con blog de válvulas.
- Cuentan con videos institucionales subidos a You tube.

G. Gente / Contacto

- Cuentan con bases de datos y contactos.

H. Imagen institucional

- Tienen buena imagen institucional ante municipios y grupos focalizados.
- Se estan posicionando como buenos formadores en REIKI.
- Brindan servicios públicos gratuitos o de bajo costo como meditación, sanación, terapia reiki, orientaciones psicológicas, entre otras.

DEBILIDADES:

A. Administración

- No cuentan con un Administrador que gestione la institución.
- Uso poco eficiente de los ambientes (cochera, depósitos, oficinas, techo, pasadizos, etc).
- Horarios irregulares de atención al público (para atender teléfono, para ventas, consultas, etc.)
- Presupuesto limitado por bajos ingresos económicos institucionales.
- Ausencia o no actualización de algunos instrumentos de gestión.
- Ficha de visitante desactualizada (se deben incluir nuevas opciones).

B. Recursos Humanos

- Tienen muchas socias y algunos socios que no participan de manera regular y sostenida en actividades (no presentes en escuelas, ceremonias,

para el apoyo en seminarios, participación en talleres, acciones sociales, etc.).

- Recursos humanos insuficientes para la atención del público en horarios de mayor afluencia de personas.
- Recursos humanos insuficientes o no comprometidos en las áreas de la institución (Marketing, Publicidad, Social, etc.).
- No todos los instructores y las instructoras brindan instrucción.
- Las instructoras y los instructores necesitan actualización y retroalimentación.
- Existen más personas de sexo femenino asociadas (feminización institucional o falta de equilibrio de género).
- Existe un envejecimiento poblacional de socias y socios (ausencia de personas jóvenes -entre 18 y 24 años- de adolescentes, púberes y niñez).
- Falta un programa de captación de personas que se asocien a la institución (Nota: la captación se hace principalmente por medio del Curso de Vivencia Esencial).
- Muchas socias y socios tienen poco conocimiento de herramientas informáticas.

C. Comunicación

- Falta mayor comunicación y conocimiento de las socias y los socios acerca de las actividades desarrolladas por las áreas institucionales (Social, Ecológica y Cultural), por lo que es difícil interiorizarlas y difundirlas.
- Desconocimiento u olvido de la estructura organizacional y funcionamiento.
- Persiste una baja difusión de instrumentos de gestión (protocolos, manuales de funcionamiento, guía para asociados o responsables de áreas, guías sobre derechos y deberes de asociados, etc.).
- No cuentan con un sistema de envío masivo de correo electrónico .
- Su base de datos de contactos no está actualizada ni sistematizada (Fichas de datos acumuladas no ingresadas).

D. Inmueble institucional

- Casa institucional con vencimiento de contrato (sin contrato)
- Casa alquilada que condiciona ejecución de actividades por costos elevados.

E. Ventas

- No cuentan con proyectos para establecer tarifas corporativas.
- No cuentan con proyectos para establecer compromisos con empresas con las que se pueda establecer canjes publicitarios.

OPORTUNIDADES:

A. Competencias que podrían ayudarnos a mejorar

- Contamos con socios y socias con competencias profesionales y no profesionales, cuyo potencial podría aprovecharse.

B. Tendencias del mercado que podrían favorecernos

- Existe un crecimiento económico sostenido del país.
- Existe un boom inmobiliario creciente.

C. Tendencias sociales y estilos de vida

- Tendencia de las personas a un mayor uso de teléfonos móviles y ordenadores con aplicaciones para redes sociales, blogs, videos, grupos, radio, etc.

D. Colectividad institucional

- Existen Municipalidades con las que ya se ha establecido contacto, en las que se podrían realizar acciones sociales (El Agustino, Ate y San Juan de Lurigancho).
- Existen Municipalidades en las que se podría ofertar servicios de capacitación remunerados y difundir actividades (Jesús María, Miraflores, San Isidro, Los Olivos).
- Existen Hospitales donde se realiza y puede realizarse trabajo social (Hospital Nacional Hipólito Unanue, Hospital de San Juan de Lurigancho, Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas).
- Existen empresas privadas donde podría ofertarse servicios de atención

para bienestar del personal y capacitación.

- Existen organizaciones con interés de establecer convenios de cooperación (falta especificar y diferenciar).

E. Medios de comunicación

- Existen medios de comunicación masiva como: Radio (RPP, Radio Máster, Radio Capital, Radio Latina, Radio Libertad, Radio Felicidad) Tv (Canal N), internet (Tv Holística), prensa escrita y programas (Bien de Salud) con actual interés en el desarrollo personal, espiritualidad, relajación, responsabilidad social, ecológica y cultural.

F. Personas de contacto

- Socios, socias y amistades con redes de contactos(para adquirir fondos, realizar actividades, etc.).
- Una persona, quien realiza el seguimiento de la publicidad de Adasec Perú (Raquel de Radio TV Holística).

G. Eventos

- Existen eventos institucionales propios que podrían aprovecharse para generar mayores ingresos económicos.
- Existen eventos institucionales externos en los que podrían "colgarse" con el objetivo de obtener publicidad.

H. Publicidad emergente

- Existen revistas o diarios emergentes con llegada a un público definido (Publimetro, Shopping, etc).

AMENAZAS:

A. Publicidad adversa en medios masivos

- Existe material diverso y adverso de acceso público en internet que daña la imagen institucional y la honra de varios Ejecutivos (páginas web, videos (you tube), blogs, redes sociales (facebook), exploradores de IP, publicaciones apócrifas, publicidad contratada, etc.).

B. Imagen institucional

- Existen algunas personas con una percepción distorsionada de la institución por la publicidad adversa.
- Existen personas (ex-socios) dedicados a difundir material adverso y difamatorio de la institución.
- Existen litigios judiciales de la institución con un ex - socio.

C. Incremento de precios

Incremento en el precio de los Sistemas de Derivación.

En base al contexto anterior, se hace necesario determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral y la mejora de los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

Bajo este contexto, se hace necesario Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral y la mejora de los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

2.1.2 Definición del Problema Principal y Específicos

2.1.2.1 Problema general

¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ?

2.1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ?
- b. ¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ?
- c. ¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ?
- d. ¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ?

2.2 Finalidad y objetivos de la investigación

2.2.1 Finalidad

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

Conociendo la relación de estas variables, medidas a través de sus respectivos indicadores, se procederá a realizar las recomendaciones necesarias para mejorar el proceso.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1 Objetivo General:

Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

2.2.2.2 Objetivos Específicos

- a) Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.
- b) Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.
- c) Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.
- d) Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.

2.2.3 Delimitación de la investigación

La presente investigación con fines metodológicos tiene delimitados los siguientes aspectos:

a. Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló en la ONG ADASEC PERÚ, ubicado en Pueblo Libre.

b. Delimitación Temporal

El periodo que abarcó el presente estudio fue de enero a julio del 2019.

c. Delimitación Social

Se trabajó a nivel de los socios de la ONG ADASEC PERÚ.

2.2.4 Justificación e Importancia del estudio

El presente trabajo de investigación se enfoca a lograr obtener procesos administrativos que permitirá desarrollar una herramienta de gestión que ayudará a ADASEC PERU, alcanzar sus metas de crecimiento y desarrollo, se puede lograr esto a través de información oportuna y confiable.

Asimismo, este trabajo ayudará como aporte para la solución del problema de control de las donaciones que ingresan.

Va a permitir a las empresas desarrollar una estrategia que le permita mejorar sus actividades de manera eficiente, efectiva y económica para disponer de recursos necesarios y útiles para la organización.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos teóricos

Según Ortiz y Serrano (2013), la mejora de los procesos se define como una estrategia para alcanzar un mayor nivel de madurez empresarial. (p.15) Según Gardner (2001 citado por Ortiz y Serrano, 2013) el mejoramiento de procesos es una forma efectiva para gestionar en la organización sirviendo de apoyo para el logro de sus objetivos generales. Nuevamente Ortiz y Serrano (2013) cita a Harrington (1991) y luego Zairi (1997).

Mejorar un proceso consiste en transformar, varias o todas las actividades operativas que lo componen, de tal forma que se alcance un rendimiento superior en términos de eficiencia, flexibilidad o calidad, generando procesos menos complejos con un mayor valor agregado para la empresa.

Metcalfe (1996 citado en Imbaquingo, 2012), define a la palabra gestión como asumir responsabilidades para el correcto funcionamiento de un sistema en la administración de recursos, y con ello se debe alcanzar un objeto en el tiempo, además de los costos pre-establecidos.

Según Pérez (2013), explica que: Gestión y mejora son términos similares, pues la mejora es parte de la gestión. El enfoque sistemático de la mejora, gestión de calidad, pasa por recoger, procesar y analizar datos; inductores de burocracia que para justificarse han de servir para añadir valor mediante la toma de decisiones, para inducir eficacia. (p.124).

Ciclo de gestión Pérez (2013), se refiere al ciclo de gestión como: “El ciclo se desencadena porque existe un objetivo a conseguir o un problema a solucionar, según a que nivel de responsabilidad estemos aplicando el ciclo, puede ser importante considerar también la estrategia de la empresa y la situación del escenario competitivo en cada momento”. (p.128-129).

Por tal motivo, se ha planteado las siguientes hipótesis que se muestran a continuación:

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis Principal

La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

- a) La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

- b) La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

- c) La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

- d) La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.

2.3.3 Variables e Indicadores

- a. Implementación de un sistema de gestión integral (variable independiente).
- b. Procesos administrativos (variable dependiente).

2.4.3.2 Definición operacional

A continuación, se definen las dimensiones y los indicadores:

Cuadro 1
Variables e Indicadores

VARIABLE	INDICADORES
X: IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL (VARIABLE INDEPENDIENTE)	X ₁ : Nivel de desarrollo de la cultura organizacional.
	X ₂ : Nivel de definición de la estructura orgánica.
	X ₃ : Nivel de preparación del personal.
	X ₄ : Nivel de evaluación de la gestión.
	X ₅ : Nivel de monitoreo de la gestión.

VARIABLE	INDICADORES
Y: PROCESOS ADMINISTRATIVOS (VARIABLE DEPENDIENTE)	Y ₁ : Nivel de planificación administrativa.
	Y ₂ : Nivel de organización administrativa.
	Y ₃ : Nivel de dirección administrativa.
	Y ₄ : Nivel de control administrativo.

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

Población

La población objeto de estudio, estuvo conformada por los 70 socios de la ONG ADASEC PERÚ, de los cuales 38 personas son responsables directos de las diferentes áreas.

Muestra: Debido al pequeño número de la población de 38 socios, la muestra fue la misma.

3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación

3.2.1 Tipo

El tipo fue el Aplicado. Es el **Tipo** de investigación cuyo propósito es dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables (Bunge, 1971).

3.2.2 Nivel

El nivel de investigación es Explicativo. Según Sampieri (2010), el proyecto tiene investigación explicativa porque se está buscando las causas por las cuales se da la contaminación, además se está explicando dichas causas y los efectos que esta produce.

3.2.3 Método y Diseño

3.2.3.1 Método

El método utilizado fue No Experimental. Para **Sampieri** (2003), el diseño no **experimental** se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolectan los datos, estos son: diseño Transversal, donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado.

3.2.3.2 Diseño

El diseño aplicado es el Ex-post-facto que significa **después de hecho**, Bernardo y Caldero,(2000) mencionan que este busca analizar las posibles causas y consecuencias, del hecho ocurrido. En este tipo de investigación el fenómeno de estudio no se modifica.

La variante de la investigación puede ser representada así:

M₁: Oy (f) Ox₁

M = Trabajadores

Oy = Procesos Administrativos

(f) = en función de

Ox₁ = Implementación de un Sistema Integral de Gestión

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

Instrumentos

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomó a la muestra señalada; empleando **la escala de Likert** de cinco puntos para las variables.

3.4 Procesamiento de Datos

Para el procesamiento de la información, se utilizó la creación de la base de datos, cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó el programa Excel.

En cuanto al procesamiento de información se realizó con el programa estadístico IBM SPSS PASW 25.

Para la contrastación de la Hipótesis se utilizó la prueba conocida como correlación de spearman.

Confiabilidad del Instrumento

La fiabilidad del instrumento dirigido a los 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ, se partió de la premisa de que si el cuestionario tiene preguntas con varias alternativas de respuesta, como en este caso; entonces utilizamos el **coeficiente de alfa de Cronbach**, que es considerada como consistencia interna de la prueba, dado que alfa de Cronbach ($\alpha=0,788$) la cual es deferente como buena (según Hernández Sampieri, 2005). Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 18 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable.

El cuadro 2 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

Cuadro 2
Estadístico de Fiabilidad

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	38	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	38	100,0

Resultado Estadístico

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,788	18

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - noviembre 2019, la misma tiene por finalidad de determinar la influencia de la Implementación de un Sistema de Gestión Integral en los Procesos Administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

Tabla 1

NIVEL DE DESARROLLO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	15.79%
De acuerdo	7	18.42%
Indeciso	10	26.32%
En desacuerdo	13	34.21%
Totalmente en desacuerdo	2	5.26%
N° de Respuestas	38	100.00%

Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC

PERÚ

Noviembre 2019

Gráfico 1



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 1**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a **si considera adecuado el nivel de**

desarrollo de la cultura organizacional; 13 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 34.21%, 10 socios que están indecisos, lo que representa el 26.32%, 7 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 18.42%, 6 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 15.79% y 2 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 5.26%. Es decir, el 39.47% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de desarrollo de la cultura organizacional.

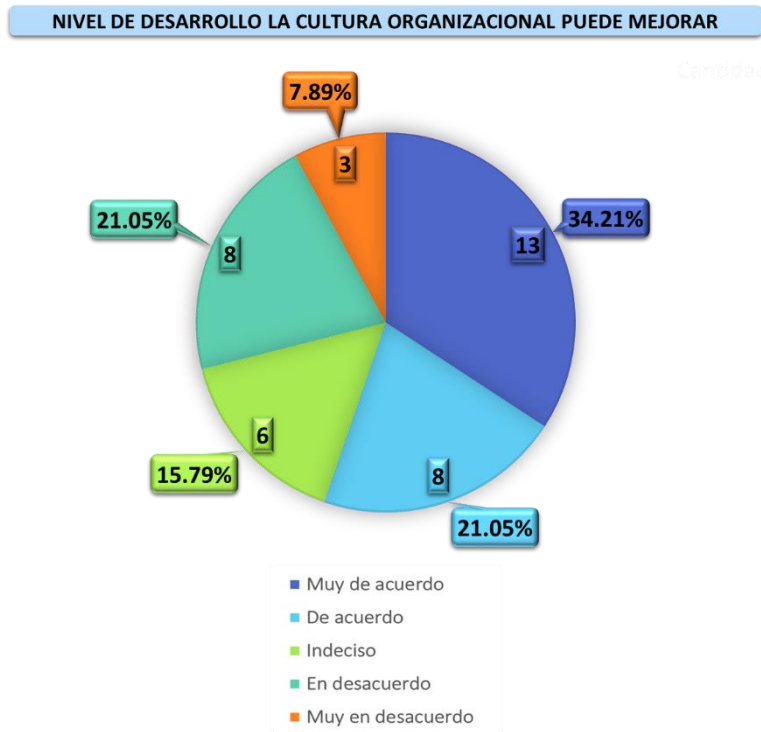
Tabla 2

NIVEL DE DESARROLLO LA CULTURA ORGANIZACIONAL PUEDE MEJORAR		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	34.21%
De acuerdo	8	21.05%
Indeciso	6	15.79%
En desacuerdo	8	21.05%
Totalmente en desacuerdo	3	7.89%
N° de Respuestas	38	100.00%

Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ

Noviembre 2019

Gráfico 2



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 2**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el nivel de desarrollo de la cultura organizacional***; 13 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 34.21%, 8 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 21.05%, 8 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 21.05%, 6 socios que están indecisos, lo que

representa el 15.79% y 3 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 7.89%.

Es decir, el 55.26% está de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de desarrollo de la cultura.

Tabla 3

DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	18.42%
De acuerdo	9	23.68%
Indeciso	5	13.16%
En desacuerdo	13	34.21%
Totalmente en desacuerdo	4	10.53%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 3





Como se aprecia en la **tabla 3**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a **si considera adecuado el nivel de definición de la estructura orgánica**; 13 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 34.21%, 9 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 23.68%, 7 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 18.42%, 5 socios que están indecisos, lo que representa el 13.16% y 4 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 10.53%.

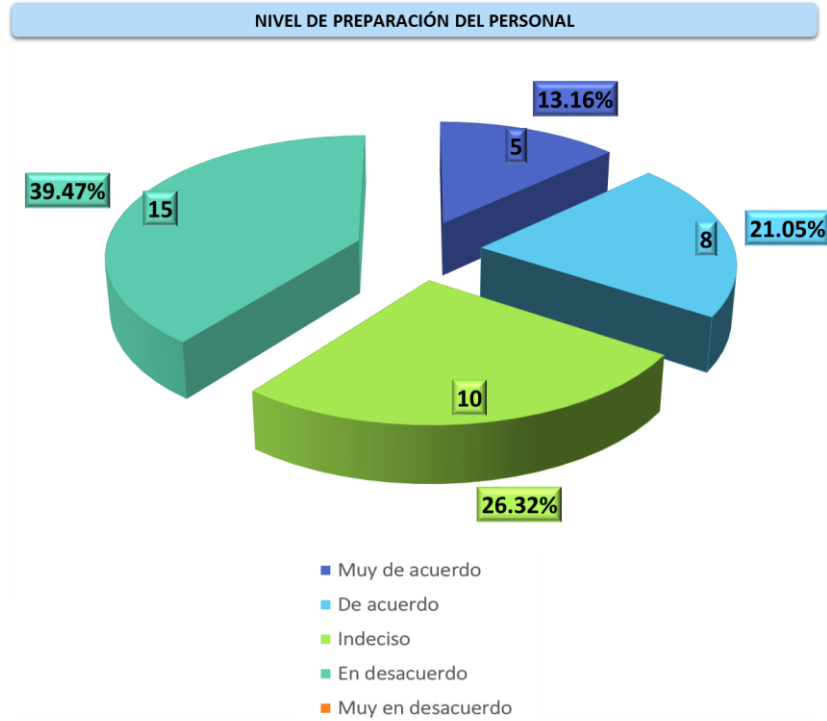
Es decir, el 44.74% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de definición de la estructura orgánica.

Tabla 4

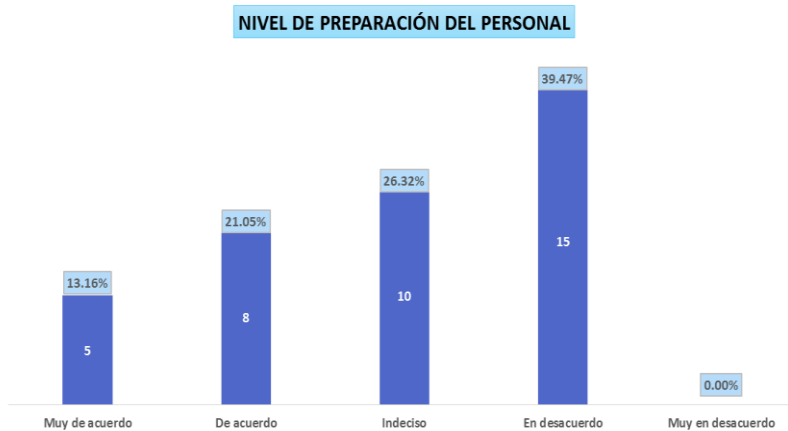
NIVEL DE PREPARACIÓN DEL PERSONAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	13.16%
De acuerdo	8	21.05%
Indeciso	10	26.32%
En desacuerdo	15	39.47%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 4



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 4**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a **si considera adecuado el nivel de preparación del personal**; 15 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 39.47%, 10 socios que están indecisos, lo que representa el 26.32%, 8 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 21.05%, 5 socios que

indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 13.16% y 0 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 0.00%. Es decir, el 39.47% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de preparación del personal.

Tabla 5

MEJORA DE LA PREPARACIÓN DEL PERSONAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	31.58%
De acuerdo	9	23.68%
Indeciso	11	28.95%
En desacuerdo	6	15.79%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 5





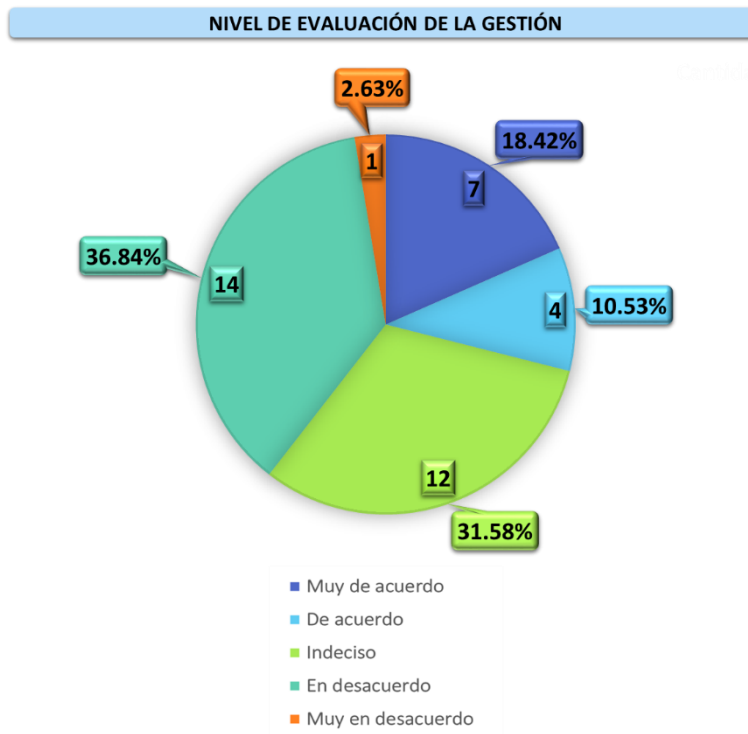
Como se aprecia en la **tabla 5**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el nivel de preparación del personal***; 12 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 31.58%, 11 socios que están indecisos, lo que representa el 28.95%, 9 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 23.68% y 6 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 15.79%. Es decir, el 55.26% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de preparación del personal.

Tabla 6

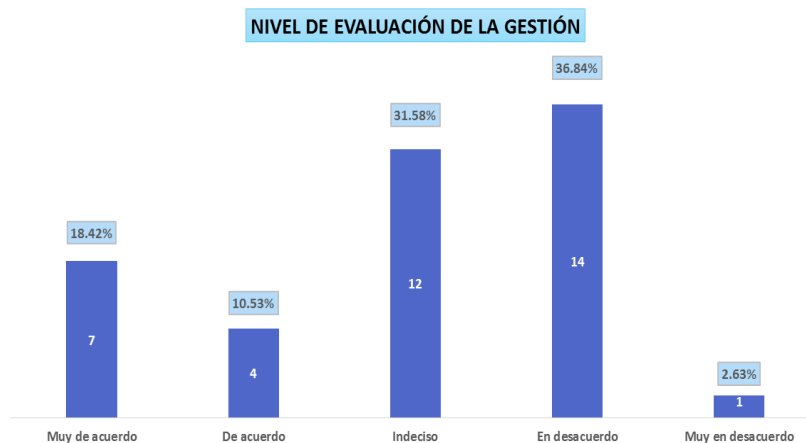
NIVEL DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	18.42%
De acuerdo	4	10.53%
Indeciso	12	31.58%
En desacuerdo	14	36.84%
Totalmente en desacuerdo	1	2.63%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 6



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 6**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a **si considera adecuado el nivel de la evaluación de la gestión**; 14 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 36.84%, 12 socios que están indecisos, lo que representa el 31.58%, 7 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el

18.42%, 4 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 10.53% y 1 socio que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 2.63%.

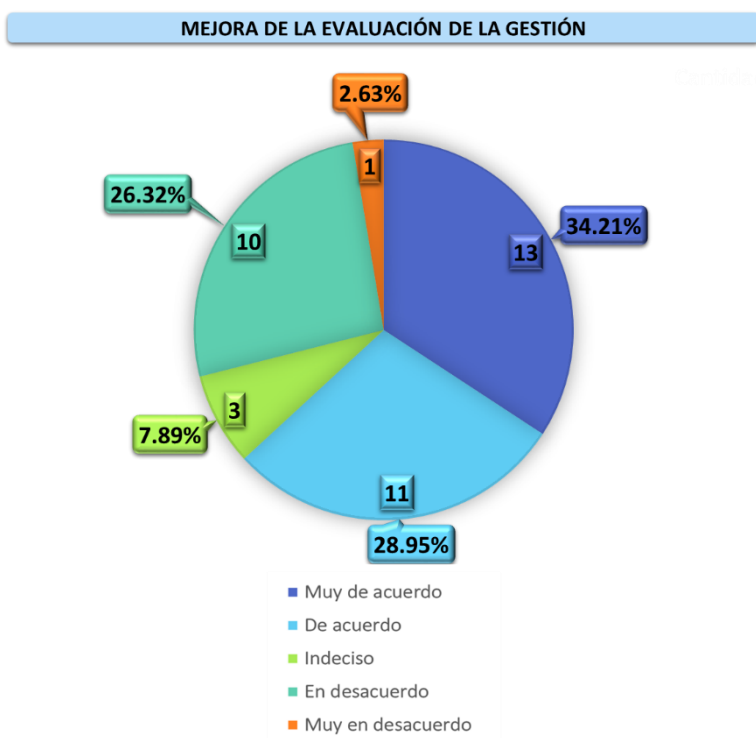
Es decir, el 39.47% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de la evaluación de la gestión.

Tabla 7

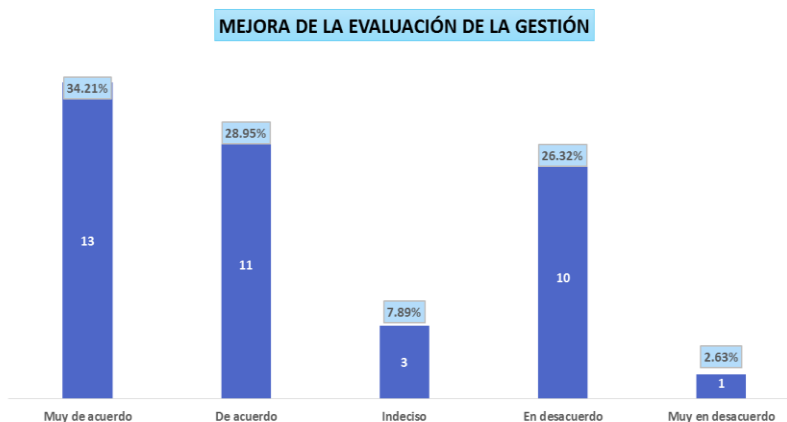
MEJORA DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	34.21%
De acuerdo	11	28.95%
Indeciso	3	7.89%
En desacuerdo	10	26.32%
Totalmente en desacuerdo	1	2.63%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 7



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



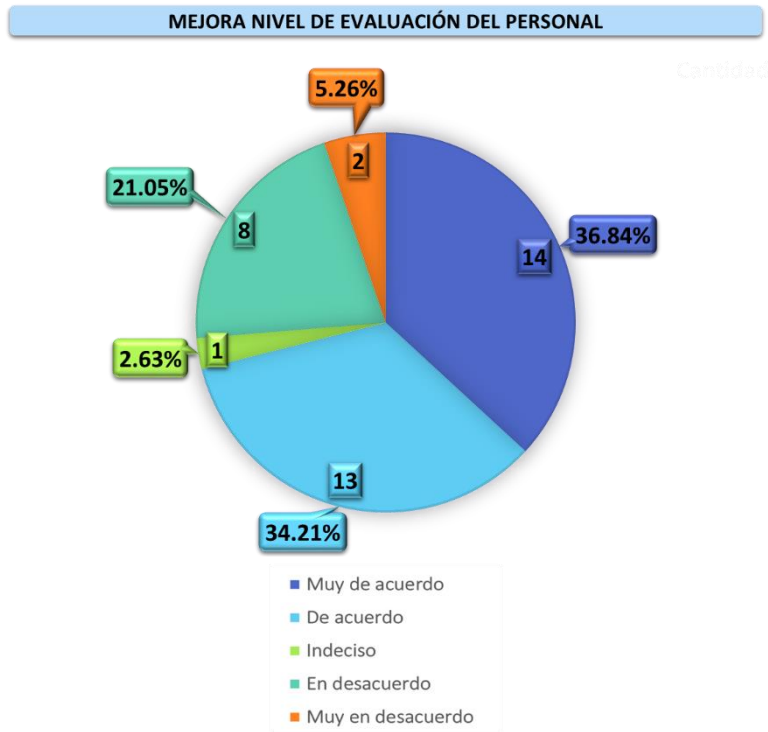
Como se aprecia en la **tabla 7**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el nivel de evaluación de la gestión***; 13 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 34.21%, 11 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 28.95%, 10 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 26.32%, 3 socios que están indecisos, lo que representa el 7.89% y 1 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 2.63%. Es decir, el 63.16% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de evaluación de la gestión.

Tabla 8

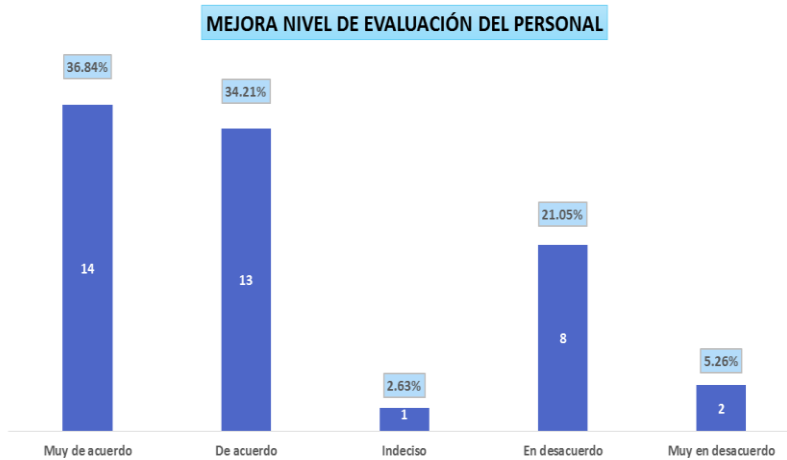
MEJORA NIVEL DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	36.84%
De acuerdo	13	34.21%
Indeciso	1	2.63%
En desacuerdo	8	21.05%
Totalmente en desacuerdo	2	5.26%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 8



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 8**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a **si considera que se puede mejorar el nivel de evaluación del personal**; 14 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 36.84%, 13 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 34.21%, 8 socios refieren que están en desacuerdo, lo que

representa el 21.05%, 2 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 5.26% y 1 socios que están indecisos, lo que representa el 2.63%. Es decir, el 71.05% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de evaluación del personal.

Tabla 9

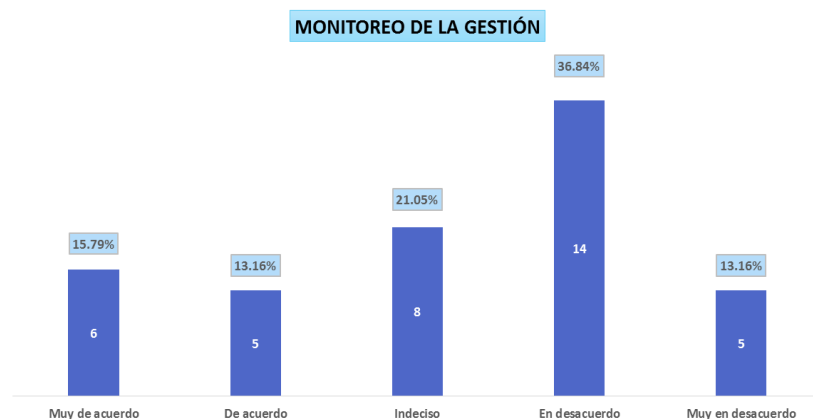
MONITOREO DE LA GESTIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	15.79%
De acuerdo	5	13.16%
Indeciso	8	21.05%
En desacuerdo	14	36.84%
Totalmente en desacuerdo	5	13.16%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 9



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



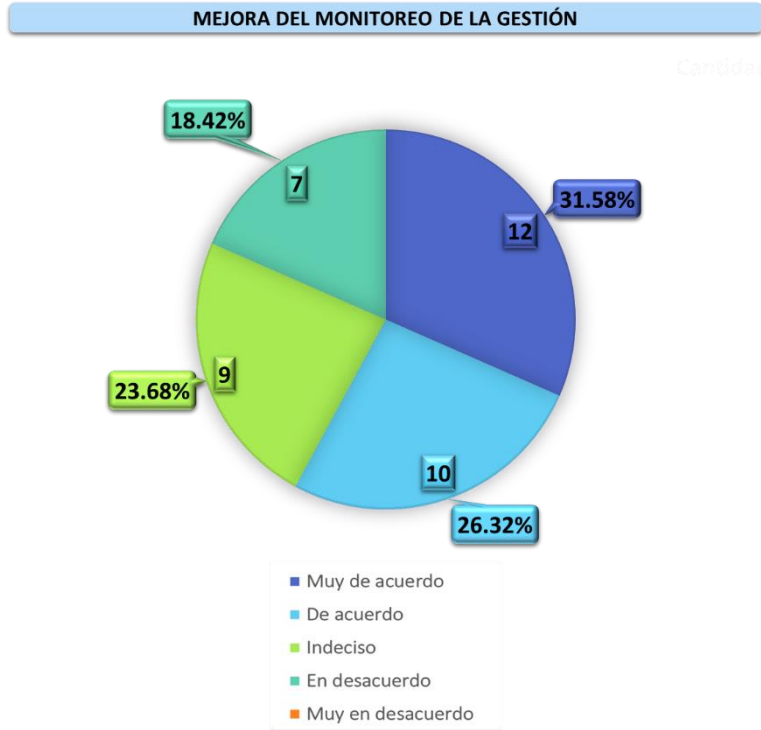
Como se aprecia en la **tabla 9**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera adecuado el monitoreo de la gestión***; 14 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 36.84%, 8 socios que están indecisos, lo que representa el 21.05%, 6 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 15.79%, 5 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 13.16% y 5 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 13.16%. Es decir, el 50.00% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el monitoreo de la gestión.

Tabla 10

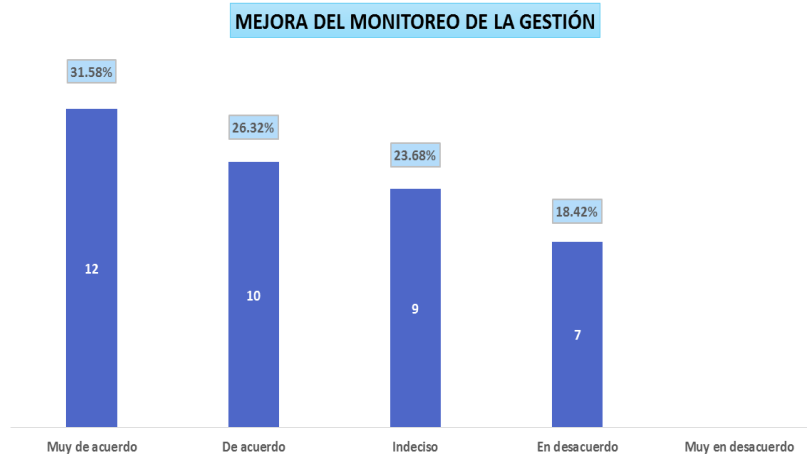
MEJORA DEL MONITOREO DE LA GESTIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	31.58%
De acuerdo	10	26.32%
Indeciso	9	23.68%
En desacuerdo	7	18.42%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 10



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 10**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el monitoreo de la gestión***; 12 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 31.58%, 10 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 26.32%, 9 socios que están indecisos, lo que

representa el 23.68% y 7 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 18.42%.

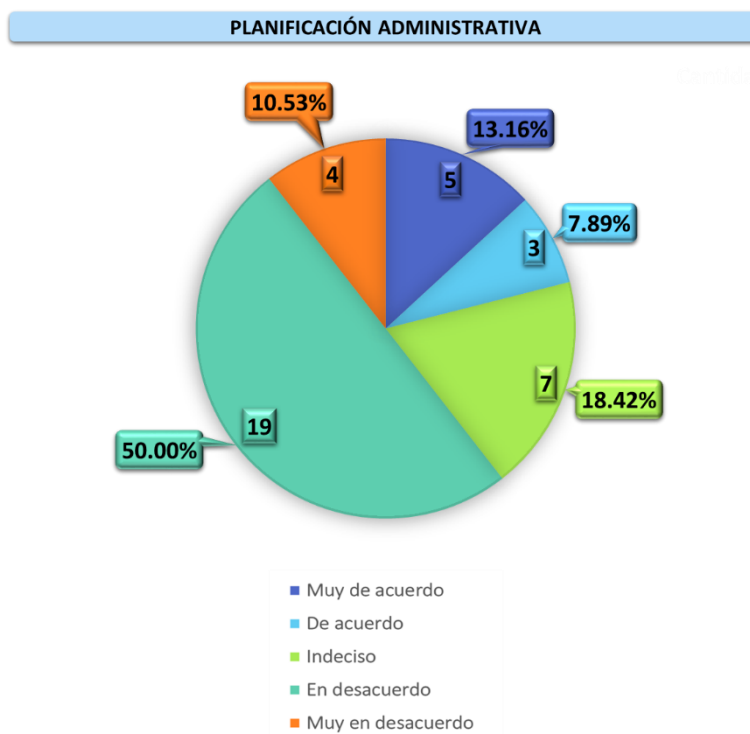
Es decir, el 57.89% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el monitoreo de la gestión.

Tabla 11

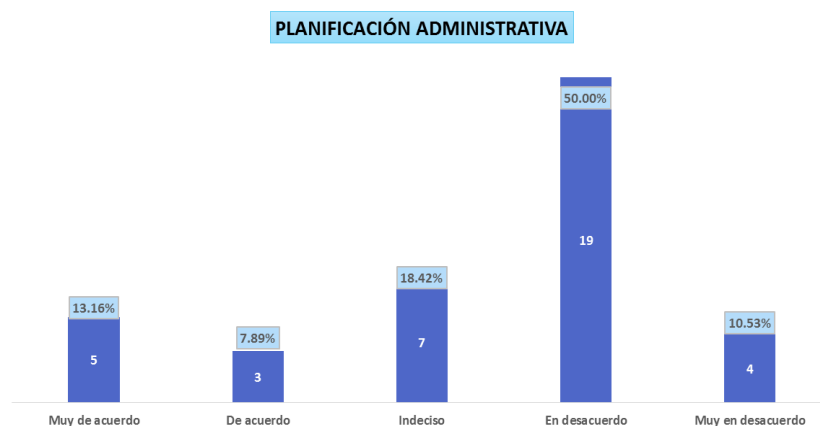
PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	13.16%
De acuerdo	3	7.89%
Indeciso	7	18.42%
En desacuerdo	19	50.00%
Totalmente en desacuerdo	4	10.53%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 11



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 11**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera adecuado el nivel de planificación administrativa***; 19 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 50.00%, 7 socios que están indecisos, lo que representa el 18.42%, 5 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 13.16%, 4 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 10.53% y 3 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 7.89%.

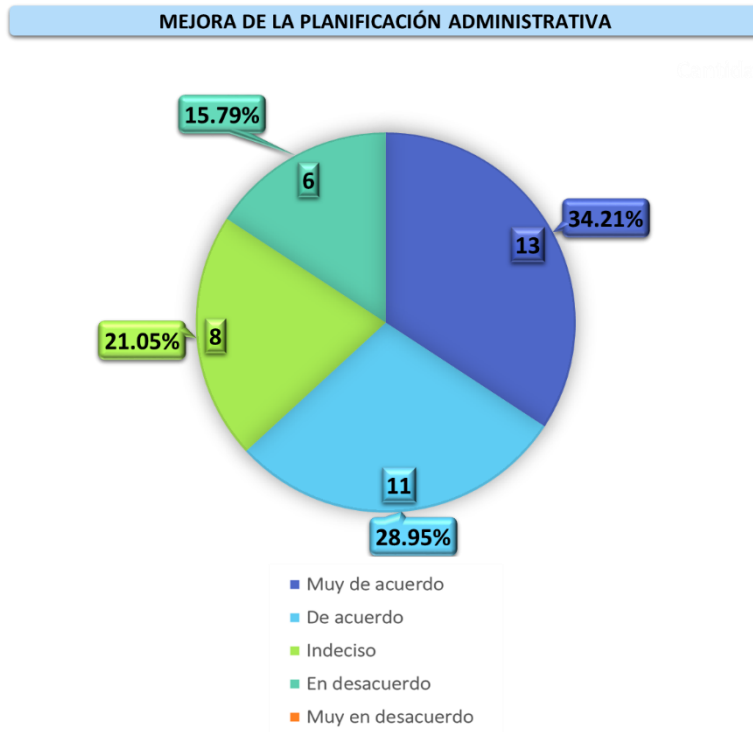
Es decir, el 60.53% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de planificación administrativa.

Tabla 12

MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	34.21%
De acuerdo	11	28.95%
Indeciso	8	21.05%
En desacuerdo	6	15.79%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 12



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 12**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el nivel de la planificación administrativa***; 13 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 34.21%, 11 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 28.95%, 8 socios que están

indecisos, lo que representa el 21.05% y 6 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 15.79%.

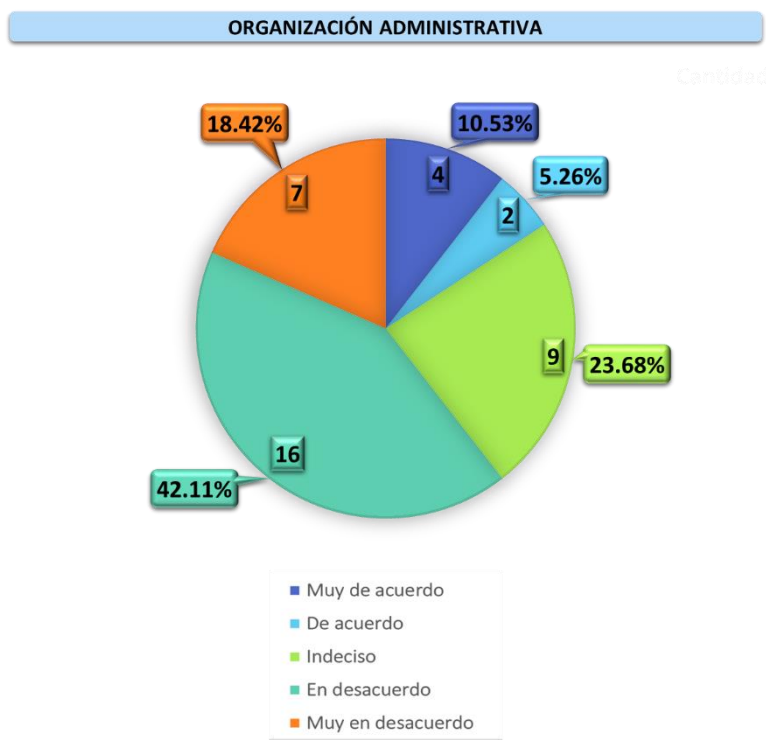
Es decir, el 63.16% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de la planificación administrativa.

Tabla 13

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	10.53%
De acuerdo	2	5.26%
Indeciso	9	23.68%
En desacuerdo	16	42.11%
Totalmente en desacuerdo	7	18.42%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 13



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 13**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera adecuado el nivel de organización administrativa***; 16 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 42.11%, 9 socios que están indecisos, lo que representa el 23.68%, 7 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 18.42%, 4 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 10.53% y 2 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 5.26%.

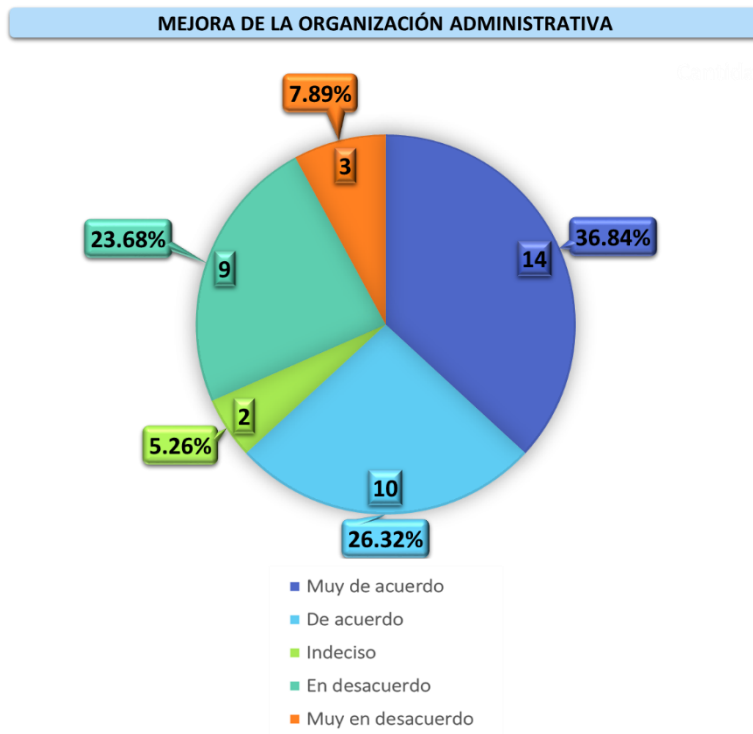
Es decir, el 60.53% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de organización administrativa.

Tabla 14

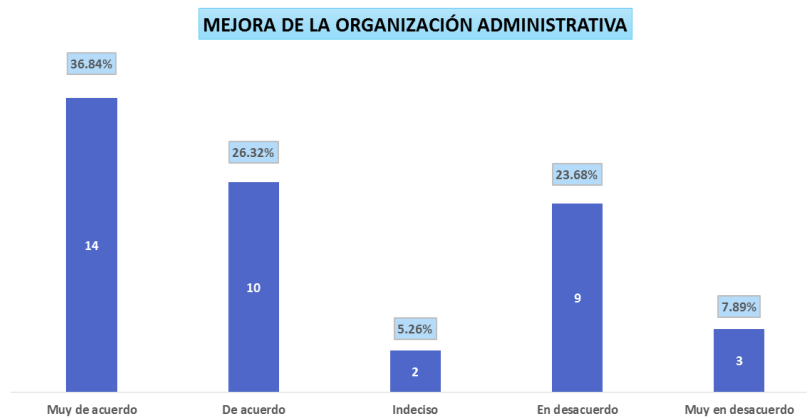
MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	36.84%
De acuerdo	10	26.32%
Indeciso	2	5.26%
En desacuerdo	9	23.68%
Totalmente en desacuerdo	3	7.89%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 14



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 14**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el nivel de la organización administrativa***; 14 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 36.84%, 10 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 26.32%, 9 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 23.68%, 3 socios que señalaron estar muy en

desacuerdo, lo que representa el 7.89% y 2 socios que están indecisos, lo que representa el 5.26%.

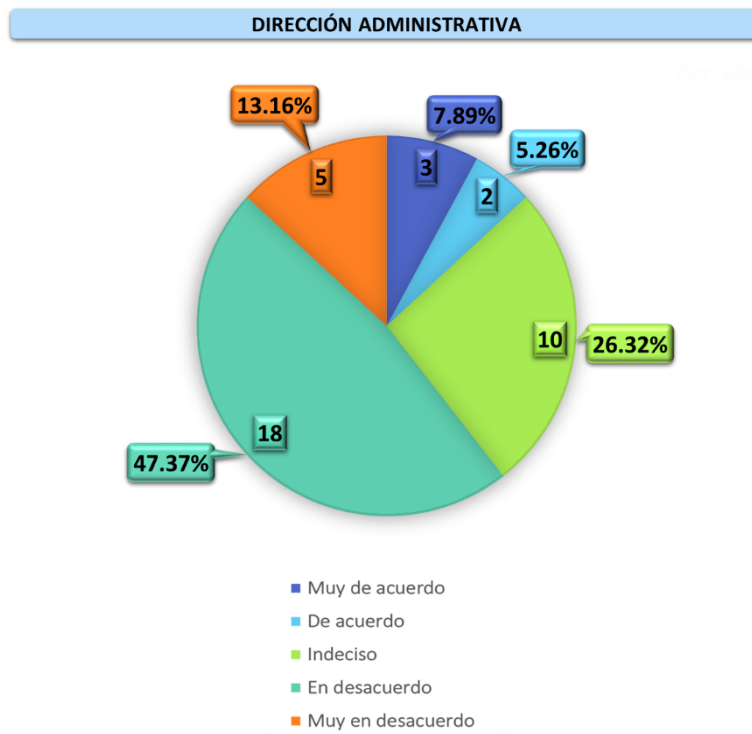
Es decir, el 63.16% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de la organización administrativa.

Tabla 15

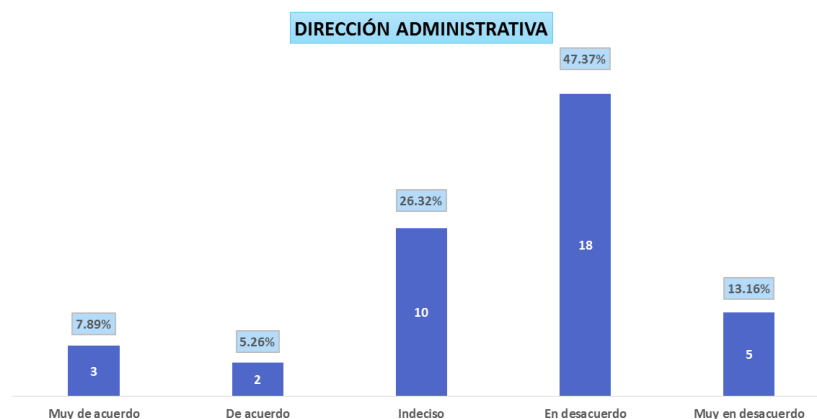
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	7.89%
De acuerdo	2	5.26%
Indeciso	10	26.32%
En desacuerdo	18	47.37%
Totalmente en desacuerdo	5	13.16%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 15



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 15**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera adecuado el nivel de dirección administrativa***; 18 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 47.37%, 10 socios que están indecisos, lo que representa el 26.32%, 5 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 13.16%, 3 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 7.89% y 2 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 5.26%. Es decir, el 60.53% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de dirección administrativa.

Tabla 16

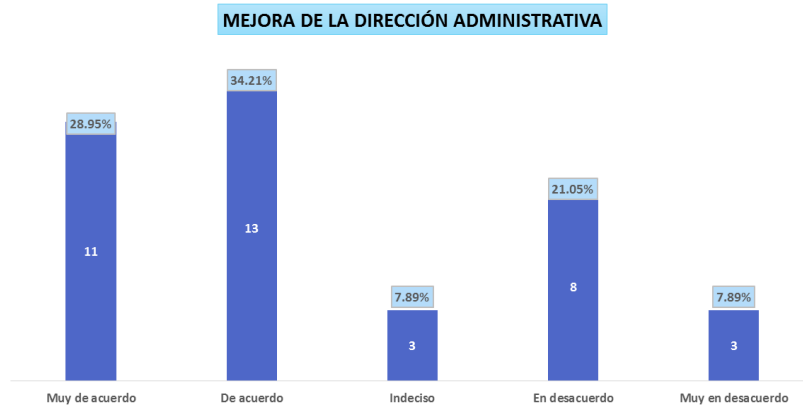
MEJORA DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	28.95%
De acuerdo	13	34.21%
Indeciso	3	7.89%
En desacuerdo	8	21.05%
Totalmente en desacuerdo	3	7.89%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 16



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 16**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera que se puede mejorar el nivel de la dirección administrativa***; 13 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 34.21%, 11 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 28.95%, 8 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 21.05%, 3 socios que están indecisos, lo que

representa el 7.89% y 3 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 7.89%.

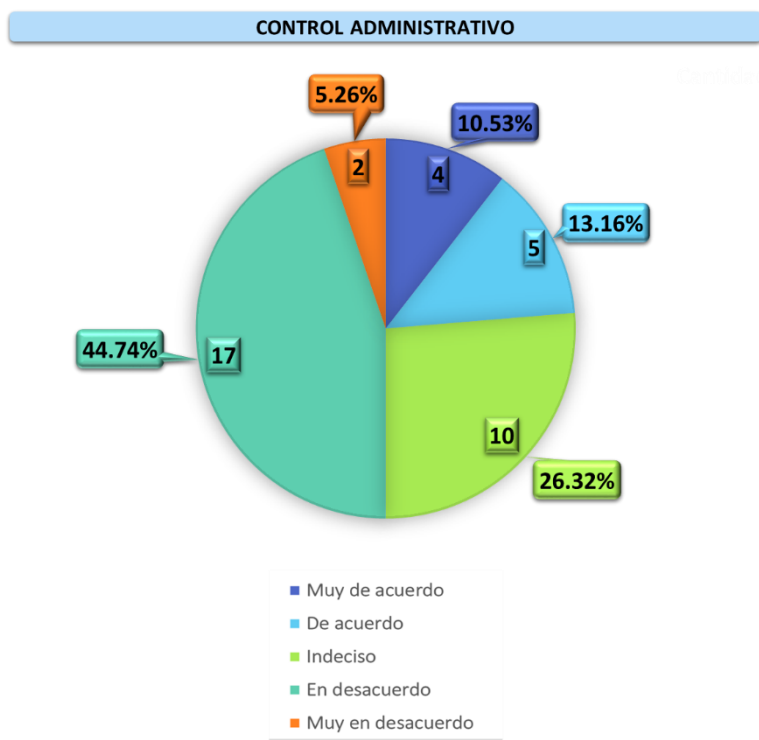
Es decir, el 63.16% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de la dirección administrativa.

Tabla 17

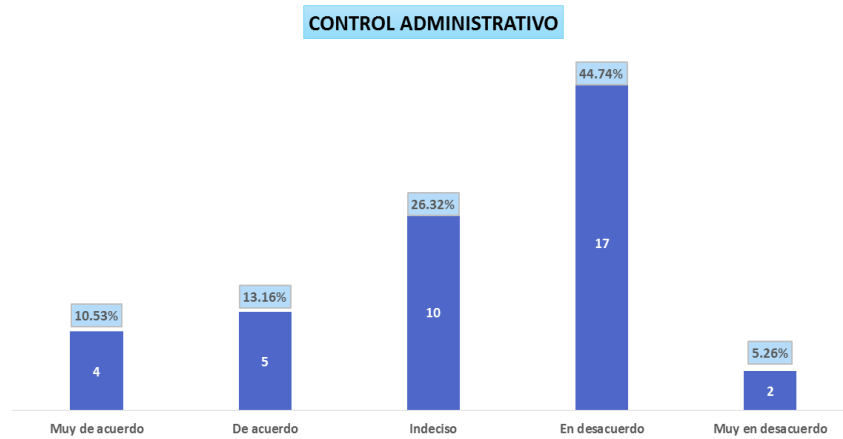
CONTROL ADMINISTRATIVO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	10.53%
De acuerdo	5	13.16%
Indeciso	10	26.32%
En desacuerdo	17	44.74%
Totalmente en desacuerdo	2	5.26%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 17



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



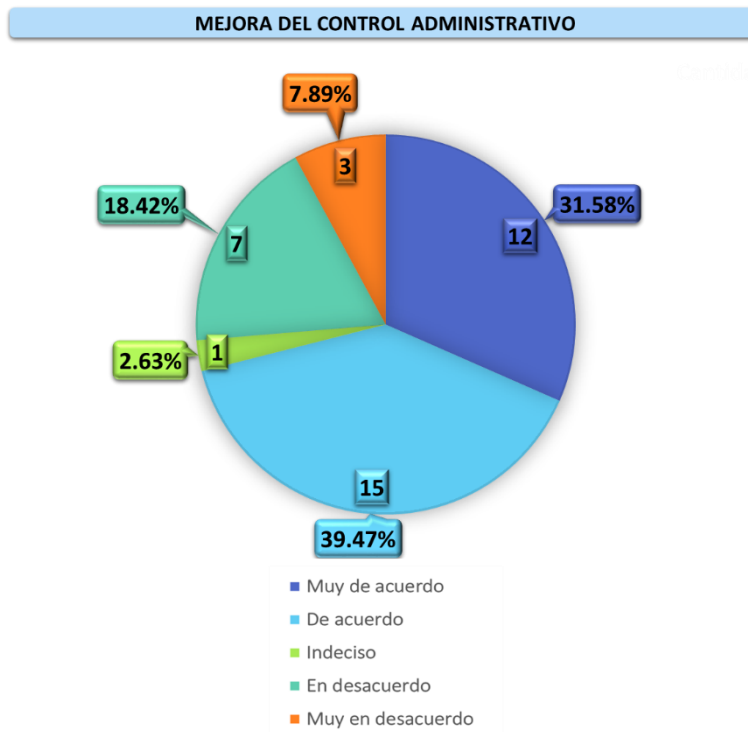
Como se aprecia en la **tabla 17**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a ***si considera adecuado el nivel del control administrativo***; 17 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 44.74%, 10 socios que están indecisos, lo que representa el 26.32%, 5 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 13.16%, 4 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 10.53% y 2 socios que señalaron estar muy en desacuerdo, lo que representa el 5.26%. Es decir, el 50.00% están en desacuerdo respecto a si considera adecuado el nivel del control administrativo.

Tabla 18

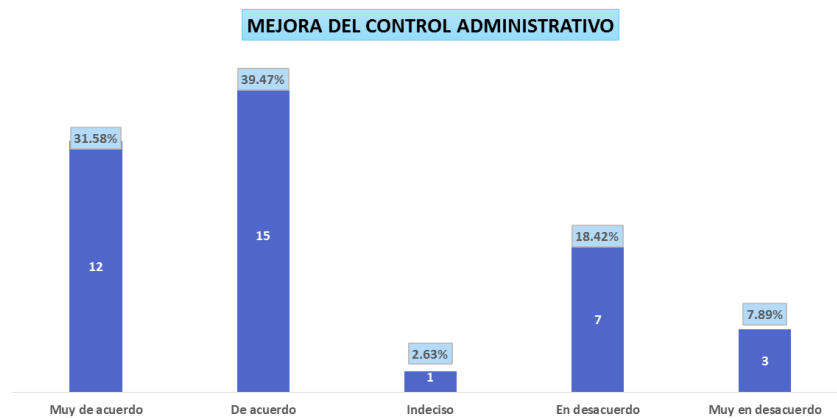
MEJORA DEL CONTROL ADMINISTRATIVO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	31.58%
De acuerdo	15	39.47%
Indeciso	1	2.63%
En desacuerdo	7	18.42%
Totalmente en desacuerdo	3	7.89%
N° de Respuestas	38	100.00%

**Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC
PERÚ
Noviembre 2019**

Gráfico 18



Encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019



Como se aprecia en la **tabla 18**, muestran los principales resultados de la encuesta realizada a 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ - Noviembre 2019, de los socios encuestados manifiestan respecto a **si considera que se puede mejorar el nivel del control administrativo**; 15 socios que se encuentran de acuerdo, lo que representa el 39.47%, 12 socios que indicaron que se encuentran muy de acuerdo, lo que representa el 31.58%, 7 socios refieren que están en desacuerdo, lo que representa el 18.42%, 3 socios que señalaron estar muy en

desacuerdo, lo que representa el 7.89% y 1 socios que están indecisos, lo que representa el 2.63%.

Es decir, el 71.05% están de acuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel del control administrativo.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman, ρ (r_o) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de ρ permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas. El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico ρ viene dado por la expresión:

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

donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y y N es el número de parejas.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

1.- HIPÓTESIS 1:

H_1 : La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

H_0 : La implementación de un sistema de gestión integral NO influye directamente en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

			Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Planificación Administrativa
Spearman's rho	Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 38	,813 38
	Planificación Administrativa	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,813 ,000 38	1,000 38

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

1.- HIPÓTESIS 2:

H_2 : La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

H_0 : La implementación de un sistema de gestión integral NO influye directamente en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

			Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Organización Administrativa
Spearman's rho	Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 38	,802 38
	Organización Administrativa	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,802 38	1,000 38

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

1.- HIPÓTESIS 3:

H_3 : La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

H_0 : La implementación de un sistema de gestión integral NO influye directamente en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

			Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Dirección Administrativa
Spearman's rho	Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 38	,809 38
	Dirección Administrativa	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,809 ,000 38	1,000 38

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.

1.- HIPÓTESIS 4:

H_4 : La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.

H_0 : La implementación de un sistema de gestión integral NO influye directamente en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations

			Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Control Administrativo
Spearman's rho	Implementación de un Sistema de Gestión Integral	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 38	,821 38
	Control Administrativo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,821 38	1,000 38

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H_0

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.

Luego de haber comprobado las cuatro hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:

La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de analizar las encuestas aplicadas a los 38 socios de la ONG ADASEC PERÚ se llegaron a los siguientes hallazgos:

- 1) El 39.47% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de desarrollo de la cultura organizacional.
- 2) El 55.26% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de desarrollo de la cultura.
- 3) El 44.74% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de definición de la estructura orgánica.
- 4) El 39.47% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de preparación del personal.
- 5) El 55.26% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de preparación del personal.
- 6) El 39.47% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de la evaluación de la gestión.
- 7) El 63.16% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de evaluación de la gestión.
- 8) El 71.05% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de evaluación del personal.
- 9) El 50.00% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el monitoreo de la gestión.
- 10) El 57.89% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el monitoreo de la gestión.
- 11) El 60.53% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de planificación administrativa.
- 12) El 63.16% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de la planificación administrativa.
- 13) El 60.53% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de organización administrativa.
- 14) El 63.16% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de la organización administrativa.
- 15) El 60.53% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel de dirección administrativa.
- 16) El 63.16% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel de la dirección administrativa.

17) El 50.00% está de acuerdo respecto a si considera adecuado el nivel del control administrativo.

18) El 71.05% está en desacuerdo respecto a si considera que se puede mejorar el nivel del control administrativo.

De los hallazgos encontrados, se han encontrado similitudes con las siguientes investigaciones:

ESTUDIO EXPLORATORIO SOBRE LOS VALORES ORGANIZACIONALES DE UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL DE DESARROLLO INTERNACIONAL, Jenny Luz Menacho Agama (2006), Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados.

RESUMEN:

En la presente tesis se propone estudiar los valores organizacionales en una organización no gubernamental de desarrollo, teniendo en cuenta que los valores que las personas traen consigo y al ser incorporadas en una organización, son la base de sus motivaciones, actitudes y percepciones en el desempeño de su trabajo cotidiano y éste, tiene a su vez, efectos directos en el desempeño de la organización.

Esta ONG ha sido escogida por su carácter internacional, por la magnitud y complejidad de su organización, por la amplia cobertura de sus acciones y porque cuenta además con un personal numeroso. Esta ONG ha venido desempeñando tareas de promoción social en el Perú desde hace ya más de treinta años. El estudio ha sido realizado en el primer semestre del año 2003, tiempo en el cual estuve laborando en la ONG de Estudio.

Desde esa época a la actual han ocurrido una serie de cambios en la estructura organizativa y en la composición de la población trabajadora, y aunque la situación hubiera cambiado, me parece importante presentar los resultados del estudio, los

cuales pueden ser útiles para otras organizaciones similares o diferentes preocupadas por mejorar el desempeño y la productividad de éstas.

Considero que la naturaleza de la gestión interna de las organizaciones es un tema poco estudiado. Se constata que hay pocos trabajos en el tema de los valores organizacionales desde las organizaciones no lucrativas y de fines sociales en el país.

Esta falta de estudios de casos debería remediarse pues muestra que las organizaciones dirigidas a los sectores más excluidos de la sociedad, no han sido adecuadamente estudiadas desde el punto de vista organizacional.

Este trabajo quiere contribuir a ello, estudiando las percepciones de los propios trabajadores sobre los valores que se manifiestan y evidencian en la organización, y la manera como éstos influyen en el desempeño de las personas en el trabajo, según sus propias ideas y puntos de vista.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- 1) Se pudo determinar que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.
- 2) Se pudo determinar que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.
- 3) Se pudo determinar que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.
- 4) Se pudo determinar que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.
- 5) Se pudo determinar que la implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

5.2 RECOMENDACIONES

- 1) Implementar un plan estratégico, que pueda alinear las políticas de la organización y sus objetivos y metas, mejorando los procesos administrativos actuales.
- 2) Actualizar el organigrama de la empresa, así como definir el MOF y ROF, los perfiles de puesto, que sean coherentes con las competencias requeridas para cada puesto de trabajo.
- 3) Realizar feedback a todas las participaciones de los trabajadores, mostrando una adecuada dirección de los recursos de la empresa.
- 4) Monitorear a través de indicadores, la gestión administrativa de la empresa, haciendo un seguimiento mensual del cumplimiento de los mismos.
- 5) Difundir los resultados de la presente investigación, para que se entienda la importancia de la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ávila Acosta R. B. (2001). *Metodología de la investigación*, (1ra ed.) Lima, Perú: Estudios y ediciones RA.
- Anthony, R. (2004). *Control de gestión*. España: Browley.
- Anaya, (1980). *Diccionario Anaya de la lengua*, (2da ed.) Madrid, España: Rivadeneyra S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2003) *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Editores. Primera Edición. México. pp.546
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. (1ª ed.). México, D.F: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. (9ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Cibertec. (2007). *Servicio al cliente*. Lima, Perú: Autor.
- Bernal, César Augusto (2006) *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Gonzales, G. & Brea, I. (2011). *La Nueva ISO 9001:2008*. Madrid: Edit. Fundación Confemental.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; y Baptista Lucio, Pilar (1998) Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Bogotá. Editorial MC. Graw Hill.

Kast, Fremont; y Rosenzweig, James, (1988) Administración en las Organizaciones. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw-Hill/Interamericana de México, S.A. de C.V., México. pp 754.

Larocca, Héctor; Fainstein Héctor; Barcos, Santiago; Franco, Jorge; Narvaes, Jorge; Núñez, Graciela (2001) ¿Qué es Administración? Editorial Machi. Segunda Edición. Buenos Aires-Argentina. pp. 535.

Reyes Ponce, Agustín (1995) Administración de Personal. Quinta Edición, Editorial LIMUSA, Wiley S.A. México. 242 pp.

Robbins, S., Stephen, P. y Timonthy, A. (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª. ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S., Stephen, P. y Coulter, M. (2010). Administración. (10ª. Ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall.

Rodríguez Valencia, Joaquín (2000) Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas. Editorial Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales S.A. Tercera Edición. México.

Chandler, Alfred (2006). *La administración por objetivos*. México: Cecsá.

Edwards, A. y Hupe, P. (2000). *France: a strong state towards a stronger local democracy*. France: Delft, Eburon.

Farias, Antonio (2003). *Control de gestión: Un enfoque integral*. Estudios de Información y Control de Gestión. Volumen 5. España. Fleitman, Jack (2000). *Negocios exitosos*. México: McGraw Hill.

Fred, David (2006). *Conceptos de administración estratégica*. México: Prentice Hall.

Geannina Dinarte, Daniel (2009). *Enfoques políticos vigentes sobre seguridad ciudadana en Costa Rica*. Costa Rica: Fundación Friedrich Ebert.

Hellriegel (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri (2014). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill. Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2006). *Reflexiones sobre el desarrollo y la responsabilidad del Estado*, Chile: Dolmen Ediciones ILPES. Instituto de Altos Estudios Policiales (2008). *Fundamentos de la seguridad ciudadana*. Lima, Perú: TT-INAEP. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). *Compendio estadístico*. Lima, Perú: TT-INEI.

MC CONNELL STEVE (1996). "DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS INFORMÁTICOS" Gestión de Riesgo, editorial Mc. Graw Hill 691 primera edición, aravaca (Madrid). Isbn: 84-481-1229.6.

Marha Cecilia Ucho Ochoa. Noviembre 2007, PROYECTO PARA OBTENER EL TITULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACION DE DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL: MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACION VALOR. (Pereira).

- Tamayo y Tamayo, Mario. (2004). *El proceso de la Investigación científica*. México, Editorial Limusa SA.
- Uribe, Ortiz. (2004). *Diccionario de Metodología de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa SA.
- Ramírez, M. (2013). *Modelo de un Sistema de Gestión de calidad y la Mejora continúa*. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Madrid, España
- Pérez, J. (2014). *Gestión de la calidad orientada a los procesos*. Madrid: Esic Editorial.
- Pedroza, Henry. (2007) *Sistema de Análisis Estadístico con SPSS*. Managua: IICA.
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Gómez, Marcelo M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Editorial Brujas.
- Bernardo, J., y Caldero, J.F. (2000). Investigación cuantitativa (4); Métodos no experimentales. En J. Bernardo, y J.F. Caldero, *Aprendo a investigar en educación* (77-93). Madrid: RIALP, S.A.
- Dr. Marroquín Peña, Roberto (2012). Capitulo III – Sesión 03 – De *La Metodología*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE PROGRAMA DE TITULACIÓN 2012. Chosica - Perú

ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario aplicado

ANEXO 2: Matriz de coherencia interna

ANEXO 1

ENCUESTA

Objetivo: Determinar la influencia de la Implementación de un Sistema de Gestión Integral en los Procesos Administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.

PREGUNTAS	TA	A	I	D	TD
1.Considera adecuado el nivel de desarrollo de la cultura organizacional.					
2.Considera que se puede mejorar el nivel de desarrollo de la cultura.					
3.Considera adecuado el nivel de definición de la estructura orgánica.					
4.Considera adecuado el nivel de preparación del personal.					
5.Considera que se puede mejorar el nivel de preparación del personal.					
6.Considera adecuado el nivel de la evaluación de la gestión.					
7.Considera que se puede mejorar el nivel de evaluación de la gestión.					
8.Considera que se puede mejorar el nivel de evaluación del					

personal.					
9.Considera adecuado el monitoreo de la gestión.					
10.Considera que se puede mejorar el monitoreo de la gestión.					
11.Considera adecuado el nivel de planificación administrativa.					
12.Considera que se puede mejorar el nivel de la planificación administrativa.					
13.Considera adecuado el nivel de organización administrativa.					
14.Considera que se puede mejorar el nivel de la organización administrativa.					
15.Considera adecuado el nivel de dirección administrativa.					
16.Considera que se puede mejorar el nivel de la dirección administrativa.					
17.Considera adecuado el nivel del control administrativo.					
18.Considera que se puede mejorar el nivel del control administrativo.					

ANEXO 2

Matriz de coherencia interna:

Es un instrumento formado por columnas y filas, permite evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, el problema, los objetivos, las hipótesis, las variables, el tipo, método, diseño de investigación, la población y muestra de estudio (Marroquín, 2012).

MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

Anexo N°2

Título	Definición del Problema	Objetivos	Formulación de Hipótesis	Clasificación de variables	Definición Operacional	Metodología	Población, Muestra y Muestreo	Técnica e Instrumento
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ONG ADASEC PERÚ	<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ?</p> <p>¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ?</p> <p>¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ?</p> <p>¿En qué medida influye la implementación de un sistema de gestión integral en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>Determinar la influencia de la implementación de un sistema de gestión integral en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.</p>	<p>Hipótesis Principal:</p> <p>La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en los procesos administrativos de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la planificación administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la organización administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en la dirección administrativa de la ONG ADASEC PERÚ.</p> <p>La implementación de un sistema de gestión integral influye directamente en el control administrativo de la ONG ADASEC PERÚ.</p>	<p>Variables:</p> <p>a) Implementación de un Sistema de Gestión Integral</p> <p>b) Procesos Administrativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nivel de desarrollo de la cultura organizacional. ➤ Nivel de definición de la estructura orgánica. ➤ Nivel de preparación del personal. ➤ Nivel de evaluación de la gestión. ➤ Nivel de monitoreo de la gestión. ➤ Planificación Administrativa ➤ Organización Administrativa ➤ Dirección Administrativa ➤ Control Administrativo 	<p>Tipo:</p> <p>De acuerdo al tipo de investigación, el presente estudio es de tipo Aplicativo.</p> <p>Nivel:</p> <p>Explicativo.</p> <p>Método:</p> <p>En la presente investigación utilizamos el método Ex Post Facto.</p> <p>Diseño:</p> <p>Su diseño se representa así:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> $M = O_y (f) O_{x_1}$ </div>	<p>Población:</p> <p>38 socios</p> <p>Muestra:</p> <p>38 socios</p> <p>Muestreo</p> <p>Se utilizó el muestreo probabilístico.</p>	<p>Técnica</p> <p>La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomó a la muestra señalada.</p>