Caso de estudio: Marco Sánchez Otoya

Trabajo de investigación para optar el Grado de
Magíster en Gobierno de las Organizaciones

Carlos Samuel Tuse Lloclla

Asesor:
Dra. Genara Castillo Córdova

Lima, diciembre de 2020

Dedicatoria

Con el mayor cariño, dedico este trabajo académico a mi amada familia.

A ti, mamá Elsa, que luego de enviudar, entregaste tu vida entera apostando por tu único hijo; espero no defraudarte madre.

A mi esposa Yliana, que gracias a su afable carácter ha sabido motivarme para lograr los éxitos que ahora comparto con ella.

A mis hijos, Carlos Jair y Naomi Margoth, a quienes pido perdón por no haberles dado toda mi atención, debido al trabajo; espero que este esfuerzo sirva de ejemplo para que busquen su propia felicidad a través de sus actividades cotidianas.

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Agradecimientos

Doy gracias a Dios, por facilitar mi crecimiento personal, y a todo el personal del PAD. A los profesores, por compartir su sabiduría en su afán de formar mejores personas que sean mejores profesionales. Al personal administrativa, que estuvieron siempre prestos y atentos. A mis compañeros del MGO, por apoyarme de manera incondicional.

Especialmente, deseo agradecer a la profesora Genara Castillo, mi asesora de investigación que fue también mi profesora de Antropología Filosófica, por todo su apoyo y por haber despertado en mí la necesidad de conocer más y mejor a las personas para ser cada día un mejor directivo, padre, esposo e hijo, es decir, para ser una persona que entiende que la virtud es un estilo de vida.

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Resumen ejecutivo

El caso de Marco Sánchez Otoya resalta las falencias que existen en el nivel directivo del sector público, donde se improvisan responsabilidades y quienes asumen los cargos hacen uso indiscriminado del poder, sin tomar en cuenta que el subordinado es una persona humana compuesta antropológicamente de un ser personal y un tener esencial; por tanto, de una gran capacidad de dar. Marco fue destituido del cargo justamente porque su perfil profesional carecía de una preparación en antropología filosófica de la persona humana que lo hubiese convertido en un mejor directivo público. Por extensión, este desconocimiento de los directivos públicos motiva un conjunto de decisiones y órdenes en las que no se contemplan la libertad espontánea y racional de la persona que actúa en base a su inteligencia y voluntad. Por ello, llamamos la atención sobre la necesidad urgente e imprescindible de contar con una preparación académica específica que sirva para formar a los directivos modernos que desempeñan cargos en el sector público.

El caso se basa en una situación real, pero se ha alterado adaptando los nombres y los datos de la institución para no afectar la confidencialidad de la misma.

***Palabras clave**: persona humana; organizaciones públicas; mandar bien; libertad; voluntad; aprendizaje operativo*

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Abstract

The case of Marco Sánchez Otoya highlights the shortcomings that exist at the managerial level of the public sector, where responsibilities are improvised and those who assume the positions make indiscriminate use of power, without taking into account that the subordinate is a human person anthropologically composed of a being personal and essential having; therefore, of a great capacity to give.

Marco was dismissed from office precisely because his professional profile lacked knowledge in philosophical anthropology of the human person that would have made him a better public manager. By extension, this ignorance of public managers motivates a set of decisions and orders in which the spontaneous and rational freedom of the person acting based on his intelligence and will is not contemplated.

For this reason, we draw attention to the urgent and essential need to have a specific academic preparation that serves to train modern managers who hold positions in the public sector.

The case is based on a real situation, but it has been altered by adapting the names and details of the institution so as not to affect its confidentiality.

Keywords: *human person; public organizations; command well; freedom; will; operative learning*

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Tabla de contenido

Dedicatoria iii
Agradecimientos v
Resumen ejecutivo vii
Abstract ix
Índice de tablas xv
Índice de anexos del TN xvii
Introducción 1
Capítulo 1. El dilema 3
1.1. La organización 3
1.2. Situación financiera de SINCIFE 5
1.3. Principal insumo químico fiscalizado: nitrato de amonio 5
1.4. Marco Sánchez Otoya 7
1.5. La dirección de Marco 9
Capítulo 2. Las órdenes del gerente general (Parte B) 13
2.1. "Por orden del gerente general" 13
2.2. Desenlace 15
2.3. Decisiones del superintendente nacional 15
Anexos del caso 17
Anexo 1 del caso. Perfiles del personal 17
Anexo 2 del caso. Organigrama 18
Capítulo 3. Teaching Note 19
3.1. Resumen 19
3.2. Público objetivo 19
3.3. Objetivos de aprendizaje 20
3.4. Método de investigación 20
3.5. Temas que aporta la investigación 21
3.6. Plan de enseñanza 21
3.6.1. Primera sesión 21
3.6.1.1. Objetivo de aprendizaje 21
3.6.1.2. Tiempo: 21
3.6.1.3. Preguntas de discusión 21

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

3.6.1.4. Puntos clave 22
3.6.2. Segunda sesión 22
3.6.2.1. Objetivo de aprendizaje 22
3.6.2.2. Tiempo: 22
3.6.2.3. Preguntas de discusión 22
3.6.2.4. Puntos clave 22
3.6.3. Tercera sesión 23
3.6.3.1. Objetivo de aprendizaje 23
3.6.3.2. Tiempo: 23
3.6.3.3. Preguntas de discusión 23
3.6.3.4. Puntos clave 23
3.6.4. Cuarta sesión 23
3.6.4.1. Objetivo de aprendizaje 23
3.6.4.2. Tiempo: 23
3.6.4.3. Preguntas de discusión 24
3.6.4.4. Puntos clave 24
3.7. Preguntas para discusión en clase 24
3.8. Análisis del caso (aplicación del Octógono) 25
3.8.1. Entorno del caso 25
3.8.1.1. Externo 25
3.8.1.2. Interno 25
3.8.2. Primer nivel (eficacia) 25
3.8.2.1. Estrategia 25
3.8.2.2. Sistemas de dirección 26
3.8.2.3. Estructura formal 26
3.8.3. Segundo nivel (atractividad) 27
3.8.3.1. Saber distintivo 27
3.8.3.2. Estilos de dirección 27
3.8.3.3. Estructura real 28
3.8.4. Tercer nivel (unidad) 28
3.8.4.1. Misión externa 28
3.8.4.2. Valores 28
3.8.4.3. Misión interna 29
3.9. Problemas detectados 29

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Conclusiones 31
Bibliografía..... 33
Anexos del *Teaching Note* 35

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Índice de tablas

Tabla 1 Importaciones de nitrato de amonio. Uso en explosivos 2017- 2020 6
Tabla 2 Importaciones de nitrato de amonio. Uso agrícola 2017- 2020 7
Tabla 3 Fabricantes y comercializadores de nitrato de amonio 7

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA

Índice de anexos del TN

Anexo TN 1. Marco teórico para el directivo actual 35
Anexo TN 2. Perfil antropológico del joven directivo en el sector público 47
Anexo TN 3. Propuesta de modelo de programa académico de postgrado 49

PAD
ESCUELA DE DIRECCIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA