

**UNIVERSIDAD PRIVADA SAN JUAN BAUTISTA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**“EL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO PÚBLICO Y SU  
INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN -  
AÑO 2016”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:  
DERECHO ADMINISTRATIVO Y GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR BACHILLER**

**WILLIAMS JHON INGA LÓPEZ**

**Lima – Perú**

**2019**

**“EL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO PÚBLICO Y SU  
INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN -  
AÑO 2016”**

## **ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR METODOLOGICO:**

Dr. César Augusto Quiñones Vernazza

### **ASESOR TEMATICO:**

Dr.

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Mg. FREDY CASTRO VERONA - PRESIDENTE

Mg. TULIO ESPINOZA CORONADO – VOCAL

Dra. DENISSE BALAREZO MARES - SECRETARIA

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente Trabajo de Investigación a Dios, a mis padres Carmen y Julián quienes son mis ángeles y mi guía; a mi hija Maria del Carmen, motivo de ser mejor cada día.

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo expresar mi profundo y sincero reconocimiento a mi alma mater, la Universidad Privada San Juan Bautista.

Al **Dr. César Augusto Quiñones Vernaza**, reconocido catedrático y dedicado profesional, quien basado en su exquisita sabiduría e investigación propuso el camino para nuestro trabajo, con la finalidad de alcanzar el objetivo de nuestro Trabajo de Investigación.

# ÍNDICE

Portada	i
Título	ii
Asesor y Miembros del Jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	4
1.1.1 Formulación del problema	4
1.1.2. Problema general	4
1.1.3. Problemas específicos	4
1.2 Objetivos de la investigación	4
1.2.1. Objetivo general	4
1.2.2. Objetivos específicos	5
1.3 Justificación e importancia de la investigación	5
1.3.1. Justificación	5
1.3.2. Importancia	6
1.4. Limitaciones del Estudio	6
1.5 Delimitación del Estudio	6

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes de la Investigación	7
	2.1.1. Universidades nacionales	7
	2.1.2. Universidades extranjeras	11
2.2.	Bases teóricas	16
	2.2.1. Desempeño del empleado público	16
	2.2.2. Eficiencia de la gestión administrativa	30
2.3.	Marco Conceptual	42
2.4	Formulación de hipótesis	43
	2.4.1. Hipótesis general	43
	2.4.2. Hipótesis específicas	43
2.5	Identificación de variables	44
	2.5.1. Desempeño del empleado público	44
	2.5.2. Eficiencia de la gestión administrativa	44
2.6	Operacionalización de variables	44
	2.6.1. Variable independiente	44
	2.6.2. Variable dependiente	45

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA**

3.1	Diseño Metodológico	46
	3.1.1 Tipo de investigación	46
	3.1.2 Nivel de Investigación	46
	3.1.3 Diseño de investigación	46
3.2	Población y muestra	47
	3.2.1. Población	47
	3.2.2. Muestra	47
3.3.	Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos	48
	3.3.1. Técnicas	48
	3.3.2. Instrumento	49

3.4.	Técnicas para el Procesamiento de la Información	49
3.5	Aspectos Éticos	50

## **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1.	Resultados de la investigación	51
------	--------------------------------	----

## **CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1.	Discusión	81
5.2.	Conclusiones	81
5.3.	Recomendaciones	82

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>83</b>
-----------------------------------	-----------

## **ANEXOS**

ANEXO N° 1: Matriz de Consistencia	87
ANEXO N° 2: Encuesta	88
ANEXO N° 3: Formato de Validación del Cuestionario	93
ANEXO N° 4: Formato de Validación del Cuestionario	95

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado “El desempeño del empleado público y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación - año 2016”, tiene como finalidad dar a conocer la importancia que tiene el empleado público en relación a la gestión administrativa. Asimismo tiene como objetivo general comprobar que el desempeño del empleado público ejerce influencia sobre la eficiencia de su gestión administrativa del Ministerio de Educación

En este contexto tenemos que, la buena administración, en la educación administrativa a través de servidores determina el alcance de sus objetivos y valores, los mismos que han sido encomendados al área de administración, teniendo en cuenta la virtualidad práctica, el logro de la satisfacción y el alcance del interés público que se logre concretar con la satisfacción de las necesidades ciudadanas y cuidado del patrimonio jurídico, es decir que se busca cubrir las necesidades y expectativas que tengan los ciudadanos, a quienes ellos le otorgan credibilidad y confianza de su actuar administrativo.

Un aporte que tendrá el estudio, radica en que todos los pasos que se dan están dirigidos a identificar los procedimientos, obligaciones y derechos basados en una administración adecuada en el Ministerio de Educación; de igual manera se puede decir que el empleado público con la ayuda del procedimiento administrativo, puede indicar que estos pueden mejorar la administración en la estructura del sector de educación.

Finalmente con el presente trabajo de investigación, se pretende brindar aportes a la gestión administrativa del Ministerio de Educación con respecto al empleado público. Buscar la respuesta a esta problemática, se pretende realizar encuestas para el diagnóstico y revisión de las variables, utilizándose para ello el programa estadístico SPSS versión 22.

**Palabras clave:** Desempeño del empleado público, cumplimiento de deberes y obligaciones, normas de capacitación y de supervisión, eficiencia, propósitos.

## ABSTRACT

The present research work entitled "The performance of public employees and their influence on the efficiency of administrative management of the Ministry of Education - year 2016", aims to publicize the importance of public employees in relation to administrative management . Likewise, the general objective is to verify that the performance of the public employee influences the efficiency of the administrative management of the Ministry of Education

In this context we have that, in an environment of good administration, the administrative action through its servers will determine the scope of the values and objectives entrusted to the Administration and therefore the practical virtuality, the satisfaction of the public interests that are concretized in The needs of citizens and the guarantee of their legal heritage; In other words, it is a matter of providing satisfaction to the needs, claims and expectations of citizens, which, consequently, will give or not credibility and confidence to such administrative action.

A contribution that will have the present study, is that all the steps that are given are oriented to identify the procedures, duties and obligations of good administration in the Ministry of Education; Similarly it can be said that the public employee with the help of the administrative procedure, demonstrate that these can improve the administration in these organizations in the education sector.

Finally, with the present research work, it is intended to provide contributions to the administrative management of the Ministry of Education regarding the public employee. In order to respond to this problem, we opted to make surveys for the diagnosis and revision of the variables, using the statistical program SPSS version 22.

**Keywords:** Public employee performance, fulfillment of duties and obligations, training and supervision standards, efficiency, purposes.

# INTRODUCCIÓN

El trabajo de Investigación desarrollada, lleva por título: **El desempeño del empleado público y su influencia en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación - año 2016**, el mismo que se desarrolló basado en la estructura de cualquier otra investigación: se inicia planteando y proponiendo el problema, recopilando las bases teóricas, describiendo la metodología a usar , reconociendo los resultados, analizando y discutiendo a fin de poder plantear las conclusiones y recomendaciones, basados en los textos usados como referencia bibliográfica, las mismas que son serias y de aporte científico, de diverso autores, quienes con sus aportes permitieron comprender esta problemática y anexos.

En el **Capítulo I** tenemos el **Planteamiento del Problema**; descripción de la realidad problemática, la formulación del problema: problema general y específico, objetivos de la investigación: objetivo general y específico, justificación e importancia del trabajo de investigación y por último alcances y limitaciones.

En el **Capítulo II** contiene el **Marco Teórico**, se consideró los antecedentes: universidades nacionales y extranjeras, tenemos las bases teóricas en el cual abarcó la variable independiente el desempeño del empleado público, variable dependiente la eficiencia de la gestión administrativa, definición de términos básicos, formulación de hipótesis: hipótesis general y específicas, identificación de variables y operacionalización de variables.

En el **Capítulo III Metodología**, se desarrolló tipo de investigación, diseño de investigación, población y muestra de la investigación, técnicas e instrumentos de investigación, técnicas estadísticas de análisis y procesamiento de datos.

En el **Capítulo IV Resultados**, en el que se enfoca el uso al reconocimiento de lo obtenido tras la aplicación estadística que se ve reflejada en

tablas, cuadros y/o gráficos para cada una de las interrogantes, a fin de poder interpretar lo obtenido como respuesta en cada uno de los ítems del instrumento.

En el **Capítulo V Discusión, Conclusiones y Recomendaciones**, en este capítulo se plantea la discusión, las conclusiones y recomendaciones a las que ha llegado la investigación.

Finalmente se tiene las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

La vida de las Administraciones Públicas se pauta y se mide según sus propias consecuencias, por lo que, en los estados democráticos, el derecho administrativo para los propósitos actuales incluye mecanismos: para reparar daños a individuos infligidos por el gobierno en la consecución de objetivos del gobierno, y para el control positivo de agencias del gobierno por ramas de gobierno con autoridad soberana en la legislación. Esta última función es más evidente en los sistemas de separación de poderes, aunque tiene análogos parlamentarios. Es una parte constitucional y orientada a los derechos, y parte de procedimiento. Los tribunales, los principales ejecutivos y las propias oficinas demarcan los poderes administrativos.

El derecho administrativo surgió como un campo al comienzo del siglo, en respuesta al crecimiento en el gobierno administrativo nacional. Y se basa en la Ley de Procedimiento Administrativo, después de un estudio intensivo de las diferentes prácticas, representó un reconocimiento de que el estado administrativo llegó para quedarse. Las transformaciones subsecuentes del derecho administrativo también se han relacionado con cambios en la forma en que operan las entidades. Entonces, la expansión en los requisitos de procedimiento para la reglamentación de avisos y comentarios siguió al aumento en el uso por parte de las agencias de dicha reglamentación. La revisión regulatoria centralizada y otras formas de dirección presidencial, tal vez los desarrollos administrativos más significativos de las últimas décadas, son una parte fundamental en el derecho administrativo. Por lo que, desde su nacimiento, el derecho administrativo ha reclamado una estrecha conexión con la práctica gubernamental. Pero, de hecho, a medida que el derecho administrativo ha crecido y madurado, se ha alejado aún más de sus propios aspectos crítico, por lo que queda claro que el derecho administrativo se centra casi por completo en las dimensiones externas de la acción administrativa, y las dimensiones externas a

las que se dirige son cada vez menos los principales impulsores de la acción administrativa.

La primera idea, del estudio propuesto se ve encaminado hacia el tema de los valores o de los conceptos esenciales dentro del orden constitucional que se perfila como una guía de Administración, estableciendo a la vez una serie de patrones del comportamiento. Los patrones de estas reglas supone fijar límites y restricciones frente a posibles carencias en perjuicio de los derechos y libertades de los administrados, encontrándonos frente a la racionalización de poder, la realidad de poder de los empleados públicos y autoridades que se deban someter al imperio del derecho y reconociendo a los responsables de conocimientos.

De otro lado, en la segunda de las dimensiones acotadas inicialmente, se requiere postulados que se basen en las reglas normativas de comportamiento, referidos a la actualidad del principio de legalidad y por tanto en razón del interés público, a fin de conformar un cuerpo normativo que se ajuste a los puntos conformadores de la voluntad y la actividad de la administración que se destaquen de manera personal, dejando en evidencia que la presencia de los trabajadores públicos englobando en dicho colectivo, tanto el personal propiamente dicho (burocracia técnica) como las autoridades (burocracia política).

Las causas de la separación del derecho administrativo de la administración pública son complejas y están enraizadas en el desarrollo histórico del campo, los compromisos ideológicos, el papel institucional, el principio constitucional y la buena protección de esta realidad. Esta separación refleja el enfoque tradicional centrado en la corte de la ley administrativa, y se puede decir mucho para mantener a las cortes fuera del mundo interno del funcionamiento del derecho. La desconexión creciente de la ley administrativa con las prácticas reales del gobierno es motivo de preocupación. Esta desconexión perpetúa una imagen falsa de cómo operan las entidades y el papel de la administración interna. En muchos contextos, la administración interna es la pieza clave para garantizar un gobierno responsable, en particular dados los obstáculos a la

restricción externa a través de la supervisión del Congreso o la revisión judicial. Además, ya sea intencional o no, el derecho administrativo afecta las operaciones internas de las entidades de manera significativa. Por lo tanto, la falta de atención de la ley administrativa a la administración pública puede obstaculizar el desarrollo de buenas prácticas administrativas y, lo que es peor, puede incentivar a las agencias a adoptar las malas, en un momento en que la importancia de una fuerte administración interna solo está creciendo.

Los expertos en derecho administrativo y en administración pública lamentan la desconexión entre sus campos, una desconexión evidente a través de una comparación de las prácticas internas de las agencias clave y las doctrinas de la ley administrativa.

El empleado público es aquel que labora para el Estado; y, se les conoce con la denominación de servidores públicos, conforme lo plasma la Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del Sector Público.

Cada servidor público que labora en el Sector Público, entendido como “Ministerios” u otras “Instituciones Públicas” realizan labores conforme a su Reglamento de Organización y Funciones.

En el caso del Sector Educación el Ministerio de Educación tiene un Reglamento de Organización y Funciones D.S. N° 001-2015-MINEDU, mediante el cual se dan directrices acerca de las labores de los empleados públicos de dicho Sector con el objeto de que mejoren la gestión pública reflejándose en la mejor atención a la ciudadanía priorizando y optimizando los recursos públicos.

El empleado público se debe a los usuarios; es decir debe laborar con eficiencia para que la atención sea óptima; sin embargo, notamos que en las Instituciones Públicas los empleados públicos laboran con displicencia, con trato osco e incluso con trato descortés a los usuarios, ello repercute en la gestión administrativa, ya que hay retraso en los trámites y conlleva a quejas de los usuarios, llámese

proveedores, y usuarios del servicio educativo; y, por ende en la educación; ya que la investigación es en el Ministerio de Educación , toda vez; que si no se da una atención al usurario del servicio educativo, incluso influye en la educación.

### **1.1.1 Formulación del problema**

#### **1.1.2. Problema general**

¿En qué medida el desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación año 2016?

#### **1.1.3. Problemas específicos**

- a. ¿De qué forma el cumplimiento de los deberes y obligaciones del empleado público, incide en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?
- b. ¿De qué manera la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en los objetivos y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?
- c. ¿Cómo las normas de capacitación y de supervisión; incide en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar que el desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación -- año 2016.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- a. Establecer que el cumplimiento de los deberes y obligaciones del empleado público, incide en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.
- b. Examinar si la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en los objetivos y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.
- c. Analizar si las normas de capacitación y de supervisión; incide en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.

### **1.3. Justificación e importancia de la investigación**

#### **1.3.1. Justificación**

##### **Teórica**

La investigación se ha realizado con el objeto de aportar buenas prácticas en la labor de los empleados públicos del Ministerio de Educación que permitan que su labor fluya en beneficio de los usuarios del servicio, y por ende se debe aplicar políticas públicas, y su manual de Organización y Funciones, y el TUPA en los plazos establecidos.

##### **Practica**

Desde el punto de vista práctico el empleado público frente a la realidad del procedimiento administrativo se utilizan sus propios deberes y sus propias obligaciones basados en la buena administración del Ministerio de Educación, prestan discrepancia en la gestión, en algunos casos por ignorancia de sus funciones y otras por mal comportamiento de los

encargados al identificar estos aspectos el estudio contribuye a formular o modificar prácticas y políticas que no están acorde a la administración en el Ministerio de Educación.

### **Metodológica**

El método de la investigación, permitirá utilizar conocimientos relacionados al desempeño del empleado público, para luego ser aplicado a la gestión administrativa del Ministerio de Educación.

#### **1.3.2. Importancia**

El interés que tuvo el presente trabajo de investigación, radica en que todo el trayecto que se dan está direccionado a identificar cada procedimiento, obligaciones y deberes donde representan una administración eficiente y eficaz en el Ministerio de Educación.

El empleado público con la ayuda del procedimiento administrativo, pretende probar que estos pueden tener mejor organización en la administración de las organizaciones y/o entidades en el sector educación peruano.

#### **1.4. Limitaciones del Estudio.**

No se ha tenido Limitaciones en cuanto a la Investigación para realizar la investigación, se tuvo fácil acceso a los documentos propios de la investigación.

Si he tenido limitación al momento de tener tiempo para ejecutar la Investigación.

#### **1.5. Delimitación del Estudio.**

El trabajo de Investigación se ha realizado con las personas que trabajan en el Ministerio de Educación (MINEDU) y usuarios que requieren algún servicio, se encuentra ubicado en calle Comercio 193, del Distrito de San Borja.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación.**

##### **2.1.1 Universidades Nacionales**

He revisado la investigación de Huamán E. (2009) denominado “El Procedimiento administrativo sancionador, las sanciones administrativas en el poder ejecutivo, casuística”, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, propone como conclusión que son las propias entidades públicas enmarcadas en el poder ejecutivo quienes realizan pocas actividades para capacitar adecuadamente a los colaboradores, incluso dando la imagen y percepción de que no les importa el escaso conocimiento que se tiene acerca de los derechos, obligaciones y deberes que se debe tener para los servidores públicos.

Puedo rescatar de la investigación que es importante la capacitación continua de los empleados públicos para una adecuada atención a los usuarios y así se evitaría reclamos y quejas; además de que los procesos se realicen en su plazo.

Asimismo, revisé la investigación de Tisnado J. (2013) **denominado:** “Mejoramiento en los procesos administrativos de la Ugel N° 01 El Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción”, presentada en la Universidad Privada Antenor Orrego, propone como conclusión que los procesos administrativos deben ser evaluados bajo una rígida estructura y no reconociendo ellos la presencia de burocracia, la misma que abre camino a las ineficiencias y despilfarro de tiempo, impidiendo el desarrollo eficiente de las responsabilidades

institucionales y pedagógicas, reduciendo la satisfacción de los docentes.

Es importante evaluar los procesos administrativos establecidos en su MAPRO ( Manual de Procedimientos Administrativos) con el objeto de acortar plazos y evitar que los procesos burocráticos alargan los plazos de los pedidos de los usuarios.

De igual forma revisé la tesis de Tejeda L. (2014) bajo el Título: “Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital bellavista Callao” – 2014, presentada en la Universidad Nacional del Callao, indicó como conclusión principal que la toma de decisiones se constituye como un importante instrumento dentro de los procesos de gestión gerencial en el ámbito regional, y es el mismo que propone como estrategia el desarrollo de las funciones la aplicación y aporte de las ciencias del desarrollo de la conducta humana que busque la innovación, optimización y el fortalecimiento de la administración. El estudio indica también que la modernidad en la administración responde a un proceso de innovación que se reconoce entre los funcionarios y personas del entorno de confianza, a fin de dar fuerza a la capacidad de gestión.

La innovación y nuevas tecnologías permite optimizar el servicio y atención a los usuarios; el liderazgo de quienes gerencian si están debidamente capacitados puede hacer que los procesos fluyan adecuadamente para prestar un optimo servicio.

Por ultimó revisé la tesis de Quichca G. (2012) bajo el título de “Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular La Pontificia del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho” – 2012, presentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la investigación

determina la existencia de una relación significativa relación vinculadas a las dimensiones de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente entre los estudiantes del I al VI Ciclo - 2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho-Perú, en el mismo que existe relación significativa entre la Gestión Académica y el Desempeño Docente ( $\chi^2= 63.80$ ;  $p=0.00 < 0.05$ ) así como también existe una significativa asociación baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente.

Lo que me lleva a reflexionar que, la gestión administrativa tiene estrecha relación con el desempeño del docente y este a su vez repercute de manera favorable en los estudiantes del I al VI ciclo de la Institución Educativa de estudio; debido a que su valor es del menos 0.05 lo que significa que si hay una buena relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente y la gestión administrativa es por ejemplo capacitación en conocimientos del docente, en TICS y otros temas relativos a la enseñanza docente que permite que el estudiante aprenda de manera óptima.

He revisado la tesis denominada “La gestión administrativa en la implementación del presupuesto por resultados en el Ministerio de Educación. Lima 2017 para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública”, siendo la Bachiller Cotrina Abanto Laura Roxana de la Universidad Cesar Vallejo, quien hizo la investigación y arribó a las siguientes conclusiones:

- “La gestión administrativa influye en la implementación del presupuesto por resultados”.
- La planificación tiene influencia dentro de la implementación de los presupuesto por resultados
- “La organización influye en la implementación del presupuesto por resultados”

-La dirección tiene influencia al momento de la implementación del presupuesto por resultados.

Al revisar esta investigación me lleva a reflexionar sobre la importancia de la Gestión Pública que ha venido promoviendo la integración del sentido gerencial en la administración de los sectores del estado, con el objeto de cambiar el segmento tradicional de organización y la prestación de servicios basado en la planificación, centralización y control directo por una gerencia pública orientada a la racionalidad económica, direccionada al logro de la eficiencia y eficacia en las labores del empleado público.

De igual forma revisé la Tesis de “Ccahuana Ortiz Richard Augusto de la Universidad Privada Norbert Wiener Facultad de Ingeniería y Negocios denominada Implementación de mejoras en los procesos administrativos en el área de Escalafón de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huaytará 2017, cuyas conclusiones son las siguientes:

- 1.-Los procesos de gestión en la Ugel de Huaytará carecen de eficacia y eficiencia en el logro de objetivos a corto plazo, debido a que el área de escalafón no tiene autonomía lo que imposibilita una rápida fluidez en sus procesos.
2. La burocracia impide la aceleración de las actividades, y genera ineficiencia y pérdidas de tiempo, lo cual limita un desempeño eficiente de las actividades institucionales y pedagógicas, reduciendo así el grado de satisfacción del usuario.
3. La falta de implementación de recursos imprescindibles como es la adquisición de equipos de cómputo, lo que representa una herramienta indispensable para la digitalización de los documentos, acumula el trabajo no realizado.
4. Las gestiones realizadas para la adquisición de equipos de

cómputo, tuvo resultados, ya que finalmente se obtuvo un equipo, que ha permitido la aceleración en el registro y digitalización de los legajos personales

5. El tiempo de espera de los usuarios, en la obtención de los informes escalafonarios, ha disminuido, ya que la digitalización permite tener la información en tiempo real y de forma virtual, alcanzando de esta manera la satisfacción del usuario.

Esta investigación también es importante debido a que la UGEL de Huaytará es parte del Ministerio de Educación, pero descentralizado y los procesos administrativos deben ser igual al del ente Rector que es el Ministerio de Educación y la investigación ha demostrado que sus procesos administrativos carecen de eficacia, la burocracia impide procesos céleres; además que no tienen la logística necesaria para realizar la labor que corresponde y atender a los usuarios oportunamente.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

Revisé la tesis de Echeverri, J. (2006) denominada “Procedimientos administrativos consensuales”, presentado en la Pontificia Universidad Javeriana, estudio que concluye que es *menester determinar auténticos sistemas de planificación de todos los recursos humanos en la Administración Local que superen la actual situación de inactividad organizativa y de consecuente elusión sistemática en la práctica de los principios constitucionales de igualdad mérito y capacidad en el acceso al empleo público.*

*Se tiene que revisar la aplicación generalizada del derecho laboral en torno a la Administración Pública aplicando las medidas legislativas estatales precisas para regular esa aplicación y para eliminar la figura del “trabajador indefinido no*

*fijo de plantilla”, así como para erradicar definitivamente la temporalidad en el empleo público provocada por la aparición esta figura, su falta de regulación y, en consecuencia, su olvido en la articulación de las ofertas de empleo público, obligando a las Administraciones Públicas a tomar una decisión organizativa sobre la situación de esos trabajadores indefinidos no fijos de plantilla en un plazo determinado desde su declaración como tales.*

*Esta investigación es importante toda vez, que se aprecia de su contenido que los empleados públicos deben obtener sus asensos por meritocracia, ello haría que la inactividad organizativa fluya en beneficio de los usuarios; los empleados bien capacitados, van a planificar y organizar su labor.*

*De igual forma revisé la tesis de Villanueva, R. (2011) denominada: “Reflexiones y propuestas sobre empleo público local: problemas actuales de derecho administrativo”, presentada en la Universidad Complutense de Madrid, indica que en la regulación legal en nuestros tiempos representa la generación de modelos que son irrepetibles en los ámbitos de organización y prestación de los servicios sin que existan parámetros similares que permitan definir las estructuras dentro de la organización y sin dañar lo que se encuentre establecido, por lo que desde las comunidades autónomas se deba competir usando los criterios de racionalización de Pals plantillas y la consecución de buenas relaciones en los puestos de trabajo.*

Esta investigación es importante, es una Tesis Doctoral y hace un estudio profundo y normativo de acerca del empleado público y concluye que se afecta su desempeño desde su nombramiento, por la falta de estabilidad laboral que pese a que la Constitución del país de estudio señala varios principios, estos no se aplican a

cabalidad y deja al descubierto que existen trabajadores indefinidos; no es muy alejado de nuestra realidad, aquí existen los CAS, los 728, los 276 que con las normas de contratación de los empleados públicos y aquellos que están seguros en su contratación porque son con contrato a plazo indeterminado laboran como quieren, mejor dicho laboran con desgano, con burocracia, y no les interesa capacitarse; y algunos son personas mayores porque los han reincorporado a sus labores por un mandato legal o judicial y no están capacitados para laborar porque lo hicieron hace muchos años; siendo ellos los que atienden al público y el usuario se siente poco satisfecho.

*De igual manera revisé la tesis de Campos, S. (2011) denominada "Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios", presentada en la Universidad Técnica del Norte en Ecuador, estudio que concluye la no existencia de participación del personal bibliotecario en los procesos de planeación en el presupuesto del departamento, representado por la obligación de presencia de un Manual de Gestión Administrativa, el mismo que mejorará la implementación de procesos, y mejora de la calidad en la labor que presta la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo.*

Esta investigación es también importante, ya que es de un país latinoamericano y muy cercano a nuestro país, donde se concluye que al no existir un Manual de Gestión Administrativa los procesos van lentos, y ayudaría mucho que se tenga este Manual, el cual sería una guía de los procesos, además que deberían participar los empleados en la planificación

presupuestal y de gestión; ello redundando en el compromiso de los empleados en la gestión.

*Por último revisé la tesis de Chiliquina, E. (2013) su investigación denominada: “La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán”, Universidad Politécnica estatal del Carchi – Ecuador, llega a las siguientes conclusiones que dentro de la relación del proceso administración y financiero dentro de las empresas, no se ha dinamizado con el sistema de control de las áreas administrativa y financiera de las empresas, esta realidad permite que el gobierno central proponga promoción, ayuda y apoyo a lo que es la producción nacional y la oportunidad de aprovechar de manera permanente a fin de alcanzar la optimización de recursos. El gobierno a través de sus políticas busca apoyar, promocionar y reconocer en la producción nacional oportunidades de ayuda y apoyo al sector textil, en el aspecto que este no cuente con asesoramientos oportunos, eficientes y profesionales sobre estrategias de gestión administrativa y operativa logrando favorecer y alcanzar los objetivos y la misión empresarial trazada.*

Esta investigación también es importante y es del país vecino del norte, Ecuador pese que el estudio es del sector Textil se infiere que no existe un control de las áreas administrativas y financieras de la empresa si no se dinamiza su control desde el Ente central estatal quien debe ayudar y promover la promoción de los trabajadores optimizando los recursos destinados.

De igual forma revisé la investigación de “ Dorys Dominguez Barcenas y Florencia Oñoro Cabarcas de la de Universidad del Atlántico de Antioquia Maestría en Educación con énfasis de Administración Educativa denominada : La toma de decisiones en la Gestión Administrativa de los Centros Educativos Estatales

de los Nucleos de Desarrollo Educativo N° 8 y 17 del Distrito de Barranquilla 1996, cuyas conclusiones son las siguientes:

-Existen fallas en el proceso de planeación, pues los cronogramas de trabajo son dispersos y los Planes Operativos Anuales (P.O. A.) se reducen a su mínima expresión ya que sus acciones no son coherentes con la misión, visión, propósitos, políticas y principios institucionales, debido a la poca preparación que tienen los directivos en materia de administración educativa.

-El proceso que se utiliza para la toma de decisiones carece de técnicas especiales sobre todo para su realización en grupo, por lo que se torna deficiente al interior de los Consejos Directivos.

-Existen crisis en los códigos de autoridad y poder de los directivos docentes, por los cambios filosóficos de la teoría administrativa y por la misma influencia que ejerce el medio sociocultural, pues el momento histórico exige la participación activa y efectiva de los miembros de la comunidad para fortalecer los lazos de solidaridad.

- Es poca la orientación y la asesoría que brindan los directivos docentes a las instancias de los Gobiernos Escolares que desconocen sus funciones, por lo que la participación de ellos, en especial padres y alumnos es deficiente”

Aprecio que, es importante que para la toma de decisiones debe utilizarse técnicas, además que deben tomar en cuenta la participación de los directivos, quienes deben de brindar orientación a los gobiernos escolares a efecto de que no desconozcan sus funciones; lo mismo debe aplicarse en la Administración pública para una eficiente atención a los usuarios.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Desempeño del empleado público**

La Constitución Política del Perú de 1993, en su cuarto capítulo al que denomina “De la función pública” se refiere a los funcionarios y a los empleados públicos.

Por lo que, en el Art. 40° la Carta Magna indica que quienes no estén comprendidos en lo que se denominó la carrera administrativa, la misma que encerraba de manera total a los empleados públicos. Se verifica que en el Perú existe la figura de Régimen Laboral Público, el mismo que es regulado por la “Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (Decreto Legislativo N.° 276)”, además del Decreto Legislativo N.° 728, y el régimen especial de Contrataciones Administrativas de Servicios (CAS), regulado por el Decreto Legislativo N.° 1057. (Congreso Constituyente Democrático, 1993, p. 82)

Entonces, se debe considerar que quienes conformen los regímenes deben ser considerados como empleados públicos respecto a sus efectos laborales.

Aunque en la actualidad existen dispositivos legales que se determinan por la búsqueda de definición del concepto de un empleado público, además que establece el camino de la definición de las categorías en las que se puedan desempeñar los funcionarios. Se enumera las normas:

- La Ley N° 28175 denominada “Ley Marco del Empleo Público”.

- Decreto Legislativo N.º 276 y su Reglamento, denominado “Ley de bases de la Carrera Administrativa” (Decreto Supremo N.º 005-90-PCM).
- Ley N.º 27785 denominada “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”.

Las normas y leyes mencionadas se pudo dar cuenta de la diferencia existente entre el funcionario público, definición que se encuentra plasmada en la redacción de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y que además propone la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y la Contraloría de la República, todo esto se debe a que existe una concepción más grande de lo que se debe considerar como un funcionario público.

De otro lado, la realidad que se experimenta a nivel nacional, requiere de experiencias y cambios progresistas, entonces la Ley del Servicio Civil N° 30057 (03 de Julio de 2013) busca “establecer un régimen laboral único para las personas que prestan servicios en las entidades de la Administración Pública, ello con la finalidad de mejorar este confuso sistema laboral que venía rigiendo y que permitía numerosas impunidades e injusticias”. (Navas, 2014, p. 22)

**a. La importancia del procedimiento como reconocimiento de la garantía de legalidad y el éxito de las acciones administrativas**

Respecto a las especulaciones en relación con la definición del Derecho Administrativo, el mismo que se puede relacionar de forma sencilla con las notas que caracterizan el derecho garantizador, haciendo equitativo los significados del en los notables privilegios que se ponga a disposición de la administración pública.

El Perú es un país de derecho civil, es una república democrática y descentralizada con un sistema multipartidista, en el que el presidente es el jefe del estado y el gobierno, representando los intereses en curso del país

y dirigiendo la política gubernamental. Bajo la Constitución actual, el presidente peruano es elegido por cinco años y no puede buscar una reelección inmediata. El Presidente designa al Primer Ministro y a sus Ministros o Consejo de Ministros. La estructura gubernamental del país incluye un gobierno central, gobiernos regionales y gobiernos locales.

El gobierno central está organizado como un sistema de tres niveles de acuerdo con el principio de separación de poderes, y cada una de las tres ramas tiene autonomía e independencia. El primero es el Poder Ejecutivo, representado por el Presidente y el Consejo de Ministros. Está a cargo de dirigir y ejecutar las políticas del país. La segunda rama es la Rama Legislativa, representada por un Congreso unicameral con 130 miembros elegidos por un período de cinco años. Hace leyes peruanas de rango inferior a la Constitución. El tercero es el Poder Judicial, a cargo de la administración de justicia en el país.

Lo mencionado anteriormente, responde a las exigencias y condicionantes que la ley establece y que determinan la validez del proceder legal en Perú. Existen requerimientos normativos que obligan al análisis de la actuación administrativa para un procedimiento riguroso y estricto y que representa los límites del sistema garanticen al Derecho Administrativo el actuar, tanto de manera de plano como de hecho.

Es importante, reconocer que un sistema político busca la legitimación y credibilidad, por lo que brinda razones y procesos correctos que generen y expresen las decisiones. El fortalecimiento del sistema democrático se basa en correctos procedimientos administrativos, por lo que en un sistema burocrático profesional se aleja de un proceder que se basa en las decisiones de coyuntura, es decir que no mantienen base racional y que no planifican un alto coste en lo que se refiere a términos de legitimidad y credibilidad, por lo que la seguridad y el empleado público buscan una administración adecuada para los ciudadanos (Villoria, 2004).

Lo indicado lleva a reconocer que en situaciones de emergencia sin tener en cuenta la prioridad y salvaguarda de intereses colectivos e individuales cediendo ante la exigencia procedimental o formal, aunque esto no se vea respaldado ni justificado por la existencia de una mínima documentación o la verificación de lo que se realice (Baena, 2002, p. 48)

No se debe, de otro lado, olvidar que el conjunto de actos y fases que se encuentren integrados al íter procedimental asegurando que la actuación sea adecuada desde el punto de vista del interés general.

En otras palabras, “la no sujeción o inadecuación a un procedimiento de formalización de las decisiones, más allá de la problemática técnico-jurídica de la desviación o menoscabo de la legalidad, tiene efectos de mayor calado en términos de gestión pública por cuanto no es de interés general o no se puede asegurar que lo sea, aquello que resulta cuando se prescinde o no se respeta el procedimiento legalmente establecido”. (Muriel, 2001, p. 91)

Una acción administrativa requiere de la aplicación de ciertos procedimientos que son normados dentro de la acción administrativa y que se realizan por medio de los canales formales de procedimientos, siendo esta realidad una garantía sólida y de interés público. Los fines del procedimiento administrativo buscan además, garantizar los derechos de los ciudadanos, y cumplir y cubrir a los administradores a fin de respetar el interés público y por ende, cumplir la garantía del comportamiento ético. (Gonzales, 2006, p. 77)

**b. Las consideraciones previas dentro del contexto socio-jurídico respecto al nacimiento de la buena administración.**

La administración pública en Perú, que ya era una de las más débiles del continente desde 1968, ha experimentado un aumento dramático en el tamaño de las empresas estatales y el número de

funcionarios públicos. Ese aumento ha sido acompañado por una disminución gradual en los fondos disponibles para administrar la administración, en parte debido a la ineficiencia de varias de las empresas del sector estatal. La recaudación de impuestos ha sido virtualmente inexistente, con el gobierno teniendo que depender de una base impositiva del 7 por ciento del producto nacional bruto.

El resultado de anteriores gobiernos, Perú tenía uno de los sectores estatales más ineficientes del mundo. Es probable que las mejoras en el futuro se guíen por restricciones presupuestarias, ya que los recursos simplemente no existen para mantener el número existente de funcionarios públicos en la administración pública. Los costos a corto plazo serían una reducción de los ya escasos servicios públicos y un posible aumento de las protestas políticas entre los funcionarios desplazados. La mayoría de los peruanos simplemente prescinde de los servicios que normalmente ofrecería una administración pública mínima, o bien encuentran alguna manera de lograrlos en el sector informal, generalmente a un precio mucho más alto.

El Estado propone y plantea que la mejora en los sistemas de tomas de decisiones se basa en la importancia de brindar parámetros que lleven a la implementación de toma de decisiones de tipo público y a los aportes paramétricos que permitan actuar y proceder a los organismos públicos que mantengan un perfil de calidad elevado, considerando siempre que un Estado Moderno debe mostrar niveles eficientes de respuesta, además de dimensionar los fines por los que fue creado. (Juárez, 2007. 147.

**c. La formulación del derecho/deber y su implementación en una buena administración**

Según Riascos (2001), a partir de la construcción doctrinal del mismo, una buena administración se reconoce por la forma en que el derecho a una buena administración se establece, tal como en la Carta de

los Derechos Fundamentales, los mismos que no proporcionan una imagen completa de su contenido. Existe una recopilación, aunque incompleta, de derechos separados elaborados por el Tribunal y, además, una formulación de un derecho general a una buena administración. Los derechos enumerados sobre la buena administración se pueden incluir o incorporar, otros principios administrativos no expresados en sus párrafos. En los párrafos se define la buena administración como el derecho a que los asuntos se manejen de manera imparcial y justa y dentro de un tiempo razonable. No menciona el principio de la atención, además se incluye el deber de responder a las solicitudes, el deber de actuar a su debido tiempo, recopilar suficiente información y examinar una solicitud, además se ha considerado que caen bajo el principio más amplio de la buena administración y se incluyen en el alcance de los derechos en su amplio espectro.

El alcance del derecho a una buena administración no se limita a los derechos enumerados directamente. Por lo tanto, puede comprender derechos distintos de los específicamente enumerados, es decir, distintos del derecho a ser oído, tener acceso al expediente y la obligación de la administración de motivar su decisión. Se señala que los principios que se refieren a un importante derecho administrativo sustantivo, como los principios de proporcionalidad y seguridad jurídica, se aplica a sus relaciones con instituciones que se ocupan de asuntos que les conciernen. El objetivo de la legislación administrativa (y nacional) en general es breve, la eficiencia administrativa y la protección de los ciudadanos frente a las acciones del Estado. La declaración de buena administración como un derecho fundamental se relaciona claramente con el enfoque que ha sido criticado por ofrecer una visión unilateral de la función del derecho administrativo y se ha considerado fuera de lugar en el contexto de la Unión. El derecho en todo momento debe fortalecer la protección de los derechos fundamentales, lo mismo que coincide con el objetivo de las normas administrativas para proteger a los ciudadanos frente al Estado, lo

que está en juego aquí no es la función del derecho administrativo, sino el establecimiento de una buena administración como un derecho fundamental.

Entonces, desde la óptica en la que se presenta, el aspecto jurídico – administrativo que se encarga de reunir y analizar los derechos inherentes al ciudadano y los deberes a los que están adscritos los deberes administrativos para poder verificar el camino hacia el modelo de una administración adecuada y buena ejecución, que busca afirmar el derecho y el deber dentro de la administración eficaz y eficiente configurada en el concepto de síntesis, el mismo que agrupa una serie de derechos y otras actividades que se reconocen de manera diversa y dispersa.

**d. Acerca de las reflexiones sinceras sobre la nueva cultura en el aspecto público de la gestión.**

Se percibe en la actualidad la problemática de la administración pública, como una problemática de ámbitos diversos que están sufriendo las Administraciones Públicas, en el Perú ha adoptado un análisis exhaustivo de la realidad peruana, sobre todo de los temas de gestión pública, recomendando políticas nacionales para prevenir y combatir la corrupción; promover la ética y la transparencia en la administración pública; prevenir, evaluar e informar a la Procuraduría General que eso constituye actos de corrupción que involucran fondos públicos; preparar el Plan Anual para Prevenir y Combatir la Corrupción.

Las empresas en Perú se han quejado durante mucho tiempo de las lentas aprobaciones gubernamentales que detienen las inversiones. Al mismo tiempo, las oficinas gubernamentales en Perú, desde los ministerios hasta los pequeños municipios, a menudo no pueden gastar todos sus presupuestos, lo que retrasa los proyectos de trabajo público que podrían impulsar el crecimiento.

Todos reconocen que el Perú tiene una fuerte economía interna. Pero sigue siendo la burocracia un problema dentro de cualquier realidad. Se debe considerar además que el incremento del nivel de vida, el mismo que no favorece igualdad ni felicidad, y por el contrario permite valorar las actividades que representa la administración pública marcada, por cuatro significativas percepciones según Arenilla (2003).

Esta actividad se desarrolla con lentitud de los procedimientos, la ausencia de información y lo claro que se representa en las respuestas, y la distancia activa que a veces se enlaza al funcionario.

Queda claro que, las prácticas en la totalidad de las fuentes teóricas se denominan nueva cultura de gestión pública, es decir que tienen una crítica común en instituciones y respetando al modelo burocrático que rige la administración. (Andreu, 2010, p. 153)

**e. Los principios de configuración de la nueva cultura de la gestión pública**

Para Barbera A., se reconoce de manera general que se exponen en párrafos anteriores se desprende los principios que se perfilan dentro del marco de la realidad en la gestión pública tanto como en el desarrollo de los principios que conducen a resultados poco deseados en los alcances para la consecución de una buena administración que por mención no requiere estar adjunto a los otros. (Ob cit.,p. 156)

➤ **Principio de privatización**

Este principio indica que aquellas actividades que se desarrollan en el sector privado no deben ser retenidas para el sector privado, ya que no debe ser absorbida por y para el sector público.

La privatización es llevada a cabo por el sector privado en sí mismo; en un modo de hablar, buscan la eficiencia de hacer su comercialización,

publicidad y relaciones públicas; administrar los beneficios de los empleados, etc. Cuando se hace correctamente, esto no ahueca a la corporación; reduce las burocracias internas, aplanar la organización y ofrece un mayor enfoque estratégico. Por lo tanto, la subcontratación brinda muchos de los mismos beneficios a las empresas privadas que la privatización brinda a los gobiernos. Sin embargo, la privatización, llevada a cabo correctamente funciona bien y produce resultados probados. Requiere un papel diferente para el gobierno, y requiere más células cerebrales y menos células musculares en el servicio público. Hay varias deficiencias en el principio de privatización. Existe un temor genuino de que la influencia de los intermediarios del poder, los grupos de interés y otras consideraciones políticas malversen el ejercicio reemplazando el monopolio público por monopolios privados.

Entonces, es claro que externalizar o privatizar los servicios se presenta como una política moderna, de la que se espera resultados positivos para la atención que se debe brindar al ciudadano, es decir que no se puede negar la proporción existente entre la privatización y/o externalización y la reducción de la estructura de administración, incluso al personal público de manera correcta.

➤ **Principio de modularización o corporatización**

En este principio se determina que la operatividad de los sistemas se debe al tamaño y al grado de complejidad que representan, además llegan a reconocer el grado de complejidad, basado en sistemas y subsistemas rápidos, de fácil manejo, y efectivos basados en el principio holístico, es decir que una organización eficiente en su aspecto administrativo busca hacer uso de entes autónomos, autoridades y/o agencias y lograr alcanzar

Se manifiesta también, que el principio de benchmarking fomenta el proceso sistemático y continuo con la finalidad de comparar y evaluar los servicios, productos y/o procesos dentro de las organizaciones laborales,

buscando de manera directa la realización de competencia entre la empresa privada, los entes que funcionan independientemente, esperando la supervivencia de esta realidad.

Es importante dejar claro que estar sujeto a controles y garantías no aseguran la inherencia de la legalidad y la atención preferente de manera general.

➤ **Principio de programación política y ejecución gerencial**

La administración moderna, y todo lo que ella involucra, dentro del gobierno, se enmarca en una burocracia política que marca estrategias y objetivos complementarios que todo gestor público profesional debe desarrollar de manera táctica y bajo el deseo de conseguir de modo material los objetivos que se marquen.

Por lo que es importante marcar como principales características para la adopción de la cultura de gestión pública son:

- Planificación y visión de la estrategia a plazo largo y escalonado, teniendo en cuenta los impactos previstos, los mismos que se proyectarán en evidencias y no en dogmas políticos.
- La consecución y transparencia de información transparente, que se ejerce sin censura de lo que se pueda obtener, es decir que las medidas rectificativas si puedan proceder.
- Empleados públicos motivados por la administración pública.

Un gobierno debe marcar estrategias y políticas que permitan a los gestores públicos alcanzar grados eficientes de flexibilidad y consecuentemente obtener los objetivos que han sido trazados, logrando además grados efectivos para cumplir y siendo asumiendo la responsabilidad directa de la gestión.

➤ **Principio de subsidiariedad**

El principio de subsidiariedad rigen el ejercicio de las competencias, no tiene competencia exclusiva, el principio de subsidiariedad busca salvaguardar la capacidad de los estados para tomar decisiones y medidas, y autoriza la intervención de otros estados, cuando los objetivos de una acción no pueden ser alcanzados suficientemente, existen entonces personal titular y activo dentro de la administración que se reconoce como el recurso para ejecutar las mismas, este personal es elegido para que el ciudadano sienta a alguien cercano a su realidad y con expectativa para alcanzar el éxito respondiendo a las expectativas y necesidades de las mismas.

➤ **La eficiencia y eficacia como principio.**

La eficacia y eficiencia como principios se basan objetivamente en el mayor y mejor tratamiento, anticipando que la Administración Pública de manera pura se desarrolla, como una organización compleja basada en la realización de actividades económicas y en la gestión buscando conseguir eficiencia y eficacia para el desarrollo público.

Se cita en este momento a Andreu, para quien la eficiencia y eficacia de manera constitucional son recodidas como parte de los aspectos que son inherentes al desarrollo del proceso administrativo, es decir que son usados como un eje de relación entre el funcionamiento administrativo y la organización.

➤ **Principio de rendición de cuentas y control de la gestión**

Este principio se basa en el aspecto económico, es decir en los aspectos que se relacionan directamente con la gestión pública, el gestor es el responsable de que en las cuentas y en los estados financieros se refleje veracidad, además de gestión, operatividad y un funcionamiento correcto dentro de la organización, programa o servicio en el que se estén desarrollando.

## **Ley de la carrera administrativa**

La carrera administrativa en el Perú, se reconoce como al grupo de normas, principios y procesos a tener en cuenta en el proceso de ingresos, derechos y deberes que se relacionan con los servidores públicos para quienes prestar servicios representa estabilidad, pero representa también naturaleza y servicio en la administración pública.

La ley de carrera administrativa plantea como objetivo, responder a permitir incorporar personal calificado que asegure el desarrollo y la promoción, además de su permanencia para el desempeño del servicio que se le encargue.

Es importante expresar además que la estructura administrativa busca lograr la ubicación correcta de los servidores del sector público, de acuerdo con las calificaciones y los méritos.

Los funcionarios contratados, es decir, aquellos que ocupan puestos en la política o cargos de confianza en los que no se incluye la Carrera Administrativa, están incluidos en otras normativas y/o disposiciones dentro de la Ley en lo posible.

Solo quienes formen parte de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional o colaboradores en Compañías Estatales y Sociedades de Economía Mixta no están cubiertos por ninguna norma de esta Ley, cualquiera que sea su forma legal.

El servicio a la nación de parte de los servidores se basa en que deben:

- “a) Cumplir el servicio público buscando el desarrollo nacional del país, y considerando que trasciende los períodos de gobierno;
- b) Supeditar el interés particular al interés común y a los deberes del servicio;
- c) Constituir un grupo calificado y en permanente superación;
- d) Desempeñar sus funciones con honestidad, eficiencia, laboriosidad y vocación de servicio; y,
- e) Conducirse con dignidad en el desempeño del cargo y en su vida social.”

La carrera administrativa es permanente y se rige por los principios de:

- “a) Igualdad de Oportunidades;
- b) Estabilidad;
- c) Garantía del nivel adquirido; y
- d) Retribución justa y equitativa, regulada por un sistema único de remuneraciones.”

Los principios que rigen el Sistema Único de Remuneraciones son:

- “a) Universalidad;
- b) Base técnica;
- c) Relación directa con la Carrera Administrativa; y,
- d) Adecuada compensación económica.”

La Carrera Pública Administrativa y el Sistema Único de Remuneraciones, junto a la Administración Pública buscan constituirse como única institución, es decir que los quienes se encarguen de servir de manera pública oscilen de una entidad a otra pudiendo conservar los niveles que se haya alcanzado en la carrera.

El sector público requiere de manera efectiva de su integridad, a fin de alcanzar a desarrollarse en los aspectos socio - económico sostenido.

Lo que se pretende es evaluar el método de integridad de Perú tanto a nivel general del estado como subnacional del gobierno. Proporciona un conjunto de medidas para fortalecer y consolidar este procedimiento, inculcar una cultura de integridad y garantizar la responsabilidad a través del control y la aplicación. Además de revisar el arreglo institucional del sistema a través de un informe que compila las políticas y prácticas que se relacionen con finanzas políticas, promoción de la ética pública y gestión de conflictos de interés, además del cabildeo, seguridad a denunciantes, control interno y riesgos, además de la disciplina como norma que rige el sistema de justicia penal para poner fin a la corrupción.

De manera simultánea se percibe incompatible las figuras de remuneraciones y pensión de servicios que se hayan prestado al Estado Peruano, y de manera excepcional constituir los principios respecto a la función educativa teniendo en cuenta como se percibe la pensión y cómo se percibe la remuneración de tipo excepcional.

Los grupos ocupacionales y los niveles son parte de la estructura de la carrera administrativa, en esta realidad los cargos no corresponden a este tipo, por el contrario se refiere a los cargos que son compatibles dentro de la estructura organizacional que posee cada entidad.

La carrera administrativa está compuesta por grupos de profesionales, personal técnico y personal auxiliar, del siguiente modo:

- “a) El Grupo Profesional está constituido por servidores con título profesional o grado académico reconocido por la Ley Universitaria.
- b) El Grupo Técnico está constituido por servidores con formación superior o universitaria incompleta o capacitación tecnológica o experiencia técnica reconocida.

- c) El Grupo Auxiliar está constituido por servidores que tienen instrucción secundaria y experiencia o calificación para realizar labores de apoyo” (Congreso de la República, 1984, p. 1)

### **2.2.2. Eficiencia de la gestión administrativa**

En todo el mundo, la representación de las organizaciones se encuentra enfocadas por formalidad, pero son similares en su composición de personal que busca alcanzar las metas y objetivos trazados, en pro de un beneficio común.

Para Robbins y Coulter:

“La organización es una asociación deliberada de personas para cumplir su finalidad. la definición, engloba los caracteres básicos e importantes que poseen las organizaciones, además de muchas otras que van evolucionando con la globalización y las necesidades de una administración eficiente y eficaz. Si bien las organizaciones pueden otorgar múltiples beneficios a quienes la integran y dirigen, mayor es la responsabilidad de la gerencia de administrar las actividades asociadas, referentes a la planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros y recursos disponibles, para alcanzar las metas establecidas”. (Robbins y Coulter, 2005, p. 69)

Y de otro lado Hellriegel y Jackson (2006), indica que:

“los gerentes son aquellos individuos encargados de planificar, organizar, dirigir y controlar la asignación de recursos humanos, financieros y de información para lograr los objetivos de la organización. Es por ello, que los gerentes de hoy en día deben desarrollar seis competencias gerenciales claves, que según Hellriegel y Jackson son; la comunicación, la planeación y la administración, el trabajo en equipo, la acción estratégica, la globalización y el manejo de personal. Todo esto los conducirá a un mejor desempeño de las funciones administrativas, a ser competitivos y al sostenimiento de su organización en el mercado. (p. 58)

Se tendrá en cuenta funciones principales de un gerente y cómo se relacionan con la administración y el manejo de agrupaciones con cuatro elementos inherentes uno del otro, es decir que, tal como lo afirma la historia, la finalidad de una agrupación encabezada por un gerente: planeación, organización, dirección y control, como conceptos que definen las funciones elementales de la administración y que objetiva y conscientemente se requieren para lograr la utilidad marcada como objetivo.

El mundo de los gestores públicos de hoy es radicalmente diferente de la de un pasado pocas décadas. Por un lado, los gerentes se enfrentan a tremendas expectativas de una mayor flexibilidad en la gestión de gramos públicas pro. Las comunidades son cada vez más heterogénea, las economías y las comunicaciones son más accesibles y global, conexiones y partenariados entre organizaciones, los sectores: público y privado, y las arenas políticas se multiplican, y los miembros del público son más capaces de escrutar el desempeño del gobierno y exigir un mejor

desempeño de las estructuras del gobierno tradicionales construidas sobre mando y control.

Para Mokate (1999, p. 4), respecto a la definición de eficiencia indica que es una realidad compleja que requiere de consenso para poder definirla. Mokate citando a Moliner propone que la eficiencia es aplicable dentro de las funciones que son asignadas, y para Webster's (1982) sugiere que la eficiencia se alcanza cuando: "por la calidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito"

La importancia de la línea de fondo, es decir de la consecución de la eficiencia, es otro de los principios de la estructura propuesta a menudo como parte de la nueva gestión pública. El uso de los contratos del gobierno con los sectores privado y sin fines de lucro para llevar a cabo la obra de gobierno, así como los esfuerzos directos para competir con el sector privado, comprenden formas de utilizar la línea de fondo como un principio de estructura para mejorar el rendimiento y reducir el gobierno costes. La remuneración basada en el rendimiento y la distribución de la ganancia son dos estructuras de recompensa que reflejan este principio.

Se debe considerar a la especialización, como el elemento en el que las organizaciones o grupos ad hoc se encargan de la realización de específica, por lo general mensurables tareas capaces. Si bien este es un principio fundamental de la nueva gestión pública, sino que también tiene raíces profundas en América, se enfatiza el dimensionamiento de la diferenciación de la función como un componente clave de la eficiencia de la organización. La responsabilidad de una tarea o programa estrechamente definido es dado a una unidad operativa bajo el principio de especialización.

**Comentario:**

La gestión pública se define, a decir de García H. (2015), indicando que el Estado tiene un doble rol, por lo que inicialmente la corresponde actividades que permitan alcanzar fines, competencias y funciones logradas a través de los órganos que la conforman y que permiten una estructura especial bajo las normas de un conjunto de técnicas y procedimientos que componen la denominada gestión pública.

Los gestores públicos en muchas ciudades están incluyendo una base más amplia de individuos y puntos de vista en el proceso de gestión a través de participación directa, una mayor representación, y la consideración de las fuentes alternativas de información. Algunos gerentes pueden practicar la inclusión como un fin en sí mismo.

Un proceso de gestión más inclusiva podría significar un proceso de gestión más democrática, o uno más de cerca percibiendo las expectativas para la participación pública. Sin embargo, la gestión pública proporciona una oportunidad en los administradores para ver una imagen más amplia que incluye las interacciones entre las estructuras de gobierno y las acciones de gobierno. Esta visión más amplia permite a los administradores acompañar los objetivos públicos de una manera más flexible y mejorar la gestión pública, sin dejar de atender a las demandas e inquietudes de cuentas del uso de dinero público y el poder.

Luego, García J. (2015) describe los requerimientos para alcanzar valor público:

- “Contar con apoyo en términos políticos, es decir, obtener autoridad y recursos financieros para lograr que la institución pueda funcionar adecuadamente;
- Cuantificar los costos de funcionamiento de las políticas públicas, y

- Definir claramente los procesos internos que hacen a la esencia de las instituciones para cumplir con su mandato e identificar los factores que permitan alcanzar resultados de excelencia en las tres dimensiones.”

Los equipos que se forman para manejar la gestión pública dentro de una entidad pública o agencias, proponen la creación de valor público en pro de mejores y mayores beneficios para la sociedad, generando mayor impacto, mayor rentabilidad social.

Para, Bertucci, G. (2010) los administradores públicos tienen que utilizar los recursos públicos de manera flexible. El público exige que los gestores públicos se ocupan de los problemas que se entienden cada vez más la existencia de formas complejas e interconectadas que limitan la cantidad de recursos de los que cualquier organización dado que pueden recurrir para hacer frente a estos problemas.

De manera general, se exige la rendición de cuentas por el uso de dinero público y el poder. La gestión flexible, entonces, puede indicar a través de estructuras o procedimientos que tradicionalmente han proporcionado una forma de legitimidad para el gasto de los fondos o el ejercicio de la autoridad gubernamental. Estas estructuras funcionan la gama de procedimientos o rutinas profesionales para la realización del trabajo policial a los procedimientos para solicitar comentarios del público en los procesos de formación de enfoques para la implementación o evaluación.

La manipulación de estructuras indica la aceptación pública de niveles de confort con el ejercicio de la autoridad gubernamental. Una posible manera de entender esta relación entre la flexibilidad y la rendición

de cuentas es como una disyuntiva: maximizar uno, y minimizar o disminuir la otra.

Moore propone tres aristas para la actuación dentro de las organizaciones públicas: Primero la prestación de servicios, en segundo orden el impacto real – social y finalmente la confianza y legitimidad desarrollada en las organizaciones (p. 36)

En consecuencia, la administración estratégica y la gestión representan el proceso que se compone de etapas (06) que comprenden los procesos de planeación, implementación y evaluación estratégica, permitiendo a la plana gerencial tener claro el ámbito de la organización que determina las acciones, y propone como etapas:

- “1. Identificar la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización.
2. Realizar un análisis externo para determinar las oportunidades y amenazas.
3. Establecer un análisis interno para definir las fortalezas y debilidades.
4. Formular estrategias.
5. Puesta en marcha de las estrategias.
6. Evaluación de los resultados”

Las etapas mencionadas requieren de la aplicación de un proyecto simple que alcance el beneficio general cada proceso dentro de la organización administrativa.

Según Koontz y O'Donnell (2004):

“Evidentemente es mejor decir que se ha de hacer y evaluar las consecuencias de diversos planes antes de implantarlos, sin consecuencias desastrosas; establece un sentido de voluntad de toma de decisiones y permite al gerente cumplir con una mayor facilidad los objetivos y metas propuestas; al respecto revelan que los recursos se necesitan para lograr la meta (organización), establecer una estrategia para poner en práctica un plan (dirección) y un medio de asegurar su cumplimiento (control).” (p. 65)

Entonces, se debe tener en cuenta que la planificación estratégica es una parte elemental del futuro de cualquier negocio. Los más adecuados para organizar el proceso de planificación estratégica son los especialistas de las escuelas de negocios. Las mejores empresas plantean su propia visión. El proceso de lograr esa visión se llama planificación estratégica. Incluso las empresas más pequeñas tienen que participar en algún nivel de planificación estratégica si quieren crear un modelo de negocio formidable y duradero. Las personas que estén interesadas en el liderazgo empresarial encontrarán que adoptar los seis pasos del proceso de planificación estratégica es una parte importante del éxito, independientemente de la industria en la que se encuentren.

Según Koontz y Weihrich la organización “es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa”. (Ob. cit., p. 83)

El planteamiento de la estrategia se refiere al desarrollo de elegir el curso de acción más idóneo para la realización de las finalidades y los objetivos de la estructura de la organización y, por lo tanto, lograr la visión

estructural. La guía de formulación de estrategias básicamente involucra seis pasos principales. Aunque estos pasos no siguen un orden cronológico rígido, sin embargo son muy racionales y se pueden seguir fácilmente en este orden.

Entonces, al analizar cada uno de los pasos, para el primero se puede indicar que: El Establecimiento de los objetivos de la estructura organizacional: es la clave de cualquier declaración de estrategia es establecer los objetivos a largo plazo de la gestión. Se sabe que la planeación estratégica generalmente es un conducto para la realización de los logros de la organización. Los objetivos hacen hincapié en el estado de estar allí, mientras que la estrategia incide en el proceso de llegar allí. Cada una de la estrategia incluye tanto los anhelos trazadas como el medio que empleará para alcanzar sus metas. Por lo tanto, la estrategia es un término más amplio que cree en la forma de despliegue de los recursos para lograr las metas. Al fijar los objetivos de la estructura organizacional, es esencial que los factores que tiene relevancia en la elección de los objetivos se estudie o analice antes de elegir los objetivos. Una vez que se han establecidos los objetivos y los factores que tiene relevancia en la determinación de la estrategias, es fácil tomar decisiones estratégicas.

Para el segundo: la evaluación organizacional: el paso que sigue es analizar el círculo monetario e industrial general en el que gestiona cada organización. Implica una revisión de la posición competitiva de la organización. Es esencial realizar un análisis cualitativo y cuantitativo de una línea de producción que existe en la organización. La meta de dicha revisión es conseguir que se puedan descubrir cada línea importante para el éxito competitivo en el mercado, de modo que la gestión pueda reconocer cada una de sus fortalezas y debilidades, así como las fortalezas y debilidades de sus contrincantes. Posterior es identificar sus fortalezas y debilidades, una dirección debe realizar un análisis de los movimientos y acciones de cada uno de sus adversarios a fin de identificar las

oportunidades probables de amenazas a su mercado o fuentes de suministro.

Para el tercero: la determinación de objetivos cuantitativos: en este paso, una organización debe prácticamente fijar los valores, metas cuantitativos para algunos de los objetivos de la administración. La percepción detrás de esto es analizar con los usuarios a un largo plazo, a fin de examinar las aportaciones que pueden realizarse en varias zonas o áreas de productos o departamentos operativos.

Para el cuarto: Teniendo en cuenta el contexto de las ideas divisionales: en este proceso, se reconoce cada uno de los aportes hechos por cada área, división o clase de producto dentro de la administración y, por lo tanto, se realiza un planteamiento estratégico para cada subunidad. Esto requiere un análisis cuidadoso de las macroeconómicas.

Para el quinto: El estudio de rendimiento: incluye manifestar y estudiar la separación entre el rendimiento planificado o deseado. La organización debe realizar una evaluación crítica del desempeño anterior de la organización, su condición de cada día y su planteamiento futuras anheladas. El estudio crítica, ubica el grado de brecha que persiste entre la realidad real y los anhelos a largo plazo de la organización. La organización realiza un intento para estimar su probable requisito futuro si las tendencias actuales persisten.

Y para el sexto paso: La elección de la estrategia: este es el último paso en la formulación de estrategias. El curso de acción se elige después de considerar los objetivos o fines de la gestión, las fortalezas de la organización, la fortaleza y las debilidades, así como las oportunidades externas.

Otras definiciones de Gestión Administrativa:

- a) Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.
- b) Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar.
- c) Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo - onis)
- d) Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.
- e) Las actividades del administrador de empresas hoy en día, hacen que este se enfrente constantemente a resolver problemas gerenciales y a la toma de decisiones”. (Chiavenato, 2010, p. 162)

Los problemas en busca de solución y eficiencia en la toma de decisiones, se muestran en esta realidad de manera intuitiva, haciendo que sea el administrador quien confíe en su propio buen juicio y seleccione las alternativas apropiadas y el camino más común que los empresarios recorren en el proceso de toma de decisiones.

Algunos de los teóricos de gestión administrativa que han contribuido al estudio y al campo de la administración pública son Chiavenato y Fayol. Estos pensadores comparten algunas similitudes básicas entre sí. Primero, todos dieron importancia a la estructura de la organización. Creían que solo a través de la estructura se pueden realizar funciones. Hay una estructura en la organización que asigna tareas a sus trabajadores y empleados. Eran de la opinión de que la organización será efectiva solo cuando haya una estructura bien formulada. Han elaborado algunos de los principios de la estructura y su importancia para el funcionamiento de los procesos de gestión. En segundo lugar, creían que estos principios tienen un derecho universal basado en las experiencias de

la organización industrial. Piensan que estos principios deben aplicarse universalmente para lograr una mejor eficiencia en los procesos de gestión. En tercer lugar, creían que sus ideas no se basaban en la noción utópica, sino que se basaban en la experiencia práctica y real de la organización industrial. Estas ideas son de naturaleza más fáctica y empírica. Creyeron que la aplicación de estos principios es importante para cualquier organización por lo que propusieron para la idea de la ciencia de la administración que se basa en la experiencia de la organización.

**Comentario:**

La gestión administrativa dentro de una empresa busca realizar los procesos recién mencionados haciendo uso de los recursos presentes dentro de la empresa, y buscando alcanzar metas planteadas, es decir que se busca la eficiencia de un proceso que permita la realización de tareas básicas dentro de una empresa de modo sistemático.

**a. Objetivos de la Gestión Administrativa**

La organización administrativa, mantiene como su principal interés es mantener dentro de la lista de actividades principales, e indispensables que se deban cumplir para garantizar que la empresa funcione sin problemas.

**Comentario:**

De acuerdo a los objetivos el responsable de la gestión administrativa de cualquier entidad debe disponer de fundamentos y la coordinación de las operaciones administrativas de la compañía para garantizar que la oficina fluya sin problemas es un objetivo clave del gerente administrativo. La oficina es el centro neurálgico de la empresa y una de sus funciones es garantizar que el resto de la empresa pueda trabajar sin trabas y sin molestias, lo que requiere la coordinación de actividades. Cuando se va a pintar la sala de conferencias, se debe notificar al resto del personal por adelantado y, de ser posible, se debe

proporcionar una sala de reuniones alternativa. Si se va a probar el sistema de alarma o se cortará el aire acondicionado, estas notificaciones también se deben proporcionar.

Se busca también reducir costos, pero a la vez incrementar las ganancias, ofreciendo servicios basados en calidad y buen precio. Son entonces, los gerentes administrativos los responsables de mantener los diversos tipos de estrategias utilizadas por una empresa.

La calidad es la causa del crecimiento competitivo, es decir que se debe ofrecer prestaciones en conjunto como deseo del cliente, sea por servicio, o sea por producto, incluyendo: valor añadido, servicio y experiencia en el negocio. Además se debe poner empeño en las necesidades que tienen todos los clientes como son: comodidad, confianza, ser escuchados, reducir tiempos y plazos de producción y consecuentemente, de entrega. (Deming, 2006, p. 101)

Chiavenato acerca de la administración en la gestión pública reconoce la presencia de diligencias que permiten desarrollar los procesos y lograr productos, asumiendo que son la dirección y el gobierno los encargados de realizar las actividades que permiten a los transformar la realidad. (Chiavenato, 2010, p. 122)

### **Comentario:**

De lo expuesto, la gestión administrativa tiene como objetivo lograr una sociedad estable económicamente, proponiendo mejoras en las normas sociales y la elección de gobiernos eficaces, es decir que las empresas se deben desenvolver dentro de las tareas que apoyen la gestión administrativa eficaz y eficiente.

Definir la gestión administrativa no representa una tarea fácil, por el contrario se refiere a lograr un conjunto de acciones para alcanzar

objetivos y metas en las instituciones, es decir que los directivos deben desarrollar sus actividades cumpliendo los procesos de: planeación, organización, dirección y control; entonces este permite que los directivos dentro de la gestión administrativa cumplan con los procesos para cumplir las expectativas. Entonces, la gestión administrativa es un tema relevante del que depende el crecimiento o no de una empresa.

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **Constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos:**

Este concepto encierra la interacción de los procesos de compartir información y la toma de decisiones, con la finalidad de coadyuvar a surgir dentro de su campo de responsabilidad. En este proceso no existe el menester de desenvolverse en trabajos colectivos que requieran de ahinco conjunto, por lo que “su desempeño es simplemente la suma de la contribución individual de cada miembro. No existe una sinergia positiva que pueda crear un nivel global de desempeño mayor que la suma total de los insumos”.

#### **Cumplimiento de los deberes y obligaciones**

A este concepto se refieren los deberes y obligaciones que dan como resultado el cumplimiento de la asignación como un derecho o beneficio adquirido de manera particular. El mismo que se traslada a todos los aspectos de la vida cotidiana, pero que se reconoce de manera específica en el ámbito laboral.

#### **Eficiencia**

Es la conexión entre los procesos utilizados en un plan y los logros adquiridos con el mismo. Se entiende como el estado o la calidad de ser

eficiente, o capaz de lograr algo con la menor pérdida de tiempo y esfuerzo; competencia en el rendimiento.

### **Empleado público**

Un empleado público es una persona que está empleada por una agencia del gobierno e incluye a los empleados de una agencia municipal, estatal o de tipo federal o de un colegio o universidad estatal. Incluye además la Administración pública y los entes regulados por Derecho público.

### **Gestión administrativa**

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Se considera además como el proceso de crear sistemas de información y supervisar su flujo desde y hacia otros dentro de una organización. La mayoría de las funciones de trabajo dentro de una empresa implican realizar algún tipo de gestión administrativa para almacenar y transmitir información a aquellos dentro de la empresa que necesitan usarla para contribuir al negocio.

### **Normas de capacitación y de supervisión**

Este tipo de reglas nace por la necesidad de llevar a cabo el objeto de actualizar y mantener sus conocimientos profesionales de manera formal programada y reconocida. Las normas tienen como finalidad reglamentar las actividades que los empleados deberán llevar a cabo para cumplir con la capacitación profesional permanente, promoviéndolas, facilitándolas, vigilándolas y controlando su cabal cumplimiento.

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación -año 2016

#### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. El cumplimiento de los deberes y obligaciones del empleado público, incide en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.
- b. La constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en los objetivos y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.
- c. Las normas de capacitación y de supervisión; incide en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.

### **2.5. Identificación de variables**

#### **2.5.1. Desempeño del empleado público**

Se refiere al colaborador o trabajador que de manera directa se relaciona laboralmente con el Estado, es decir que está incluido en la Administración Pública y en los entes que se vean regulados por el Derecho Público.

#### **2.5.2. Eficiencia de la gestión administrativa**

Se refiere a las acciones por las que el Directivo o el Personal Directivo (Gerente) se desempeñe o alcance a desarrollar sus actividades cumpliendo los procesos en cada fase: planear – organizar – dirigir – coordinar y controlar.

## **2.6. Operacionalización de variables**

### **2.6.1. Variable independiente**

**X: Desempeño del Empleado público.**

**Indicadores:**

X1: Cumplimiento de los deberes y obligaciones.

X2: Constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos.

X3: Normas de capacitación y de supervisión.

### **2.6.2. Variable dependiente**

**Y: Eficiencia de la Gestión administrativa.**

**Indicadores:**

Y1: Propósitos concretos.

Y2: Objetivos y las estrategias.

Y3: Estructura organizativa.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1. Diseño Metodológico**

#### **3.1.1 Tipo de investigación**

El estudio cumple según propósito y naturaleza de los problemas, además de los objetivos propuestos, reunir las condiciones de una investigación de tipo “aplicada”, para su ejecución se utilizarán el discernimientos relacionados al desempeño del empleado público, para luego ser aplicado a la gestión administrativa del Ministerio de Educación.

#### **3.1.2. Nivel de Investigación**

Descriptivo, solo se describen los hechos según como se presenta. No experimental u Observacional ya que no se interviene en las variables

#### **3.1.3. Diseño de investigación**

Con el objeto de alcanzar los objetivos establecidos en la investigación, es necesario establecer e diseño de la investigación, el que utilizaré es transversal descriptivos, que tiene por objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables.

La fórmula usada para la muestra responde a:

$$M = O_x r O_y$$

Donde:

M que representa la muestra.

O que representa la Observación.

x que representa el Desempeño del empleado público.

y que representa la Eficiencia de la gestión administrativa.  
r que representa la Relación de variables.

### 3.2. Población y muestra

#### 3.2.1. Población

Se compone de 368 profesionales, en el cual tenemos a gerentes, administradores, directores, jefes y empleados públicos del Ministerio de Educación; además de usuarios que han solicitado el servicio del Ministerio de Educación y fueron atendidos por empleados públicos.

#### 3.2.2. Muestra

Para hallar la muestra en cualquier estudio, se determina el uso de la fórmula de muestreo aleatorio simple como se muestra en la fórmula siguiente:

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

Donde:

- n:** Que representa el número de componentes de la muestra y el valor que tras la aplicación de la fórmula se determina.
- N:** Corresponde al total de la población (N = 368)
- p:** Compuesto por los gerentes, administradores y empleados del Ministerio de Educación (p = 0.6)
- q:** Porcentaje de mujeres-gerentes, administradores y empleados del Ministerio de Educación. (p = 0.4)

- z:** Este valor se relaciona con la confianza clasificada en niveles, es decir el nivel de confianza del estudio, que para el caso corresponde 90% ( $z = 1.64$ )
- €:** El nivel de error estándar a considerar en la estimación, con rangos de variación de  $1\% \leq \epsilon \leq 10\%$ , esta cifra mide el nivel de confianza esperado de los resultados (problema  $\epsilon = 0.08$ )

**Reemplazando:**

$$n = \frac{(0.6 \cdot 0.4) (1.64)^2 368}{(0.08)^2 (367) + (0.6 \cdot 0.4) (1.64)^2} = 80$$

Gerentes	34
Administradores	26
Empleados	20
<b>Total</b>	<b>80</b>

### 3.3. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.

#### 3.3.1. Técnicas de recolección de datos

Los estudios de tipo descriptivo mantienen como principal técnica de recolección de datos a:

- Las encuestas
- El análisis documental
- La observación

Y como instrumentos principales de la investigación los siguientes:

### Cuestionario

Que se refiere al instrumento elegido, que será usado para recoger la información en el menor tiempo posible, este instrumento es usado para recoger información, cuantificarla y alcanzar un estándar en el proceso de entrevista.

### Guía de análisis documental

Esta herramienta es de tipo documental, es decir que se logró tras al análisis de los documentos de un sistema documental basado en textos, informes, tesis y otras fuentes de relevancia bibliográfica.

### Guía de observación

Se refiere al elemento básico dentro del proceso de investigación, este proceso permite alcanzar un número importante de datos a fin de sistematizar los mismos y resolver el problema materia de estudio.

#### **3.3.2 Instrumentos de recolección de datos**

Se ha utilizado un cuestionario como instrumento basado en 15 preguntas, que permite reconocer a la situación actual y proponer las alternativas de solución del problema materia de estudio.

La validez del instrumento se realizó a través del criterio del experto.

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la Información**

- a) Clasificación y orden de los datos. Como técnica para reconocer información cualitativa y cuantitativa de manera ordenada, a fin de poder interpretarla y de poder sacar de ella el máximo valor y provecho.

- b) El Registro manual, que se aplica para poder dirigir la información de diferentes fuentes, es decir que fue recopilada por los investigadores.
  
- c) Proceso computarizado SPSS.- Usada como herramienta estadística que permite el procesamiento de los datos. Se hizo uso de la versión SPSS 22.

### **3.5 Aspectos Éticos**

El Trabajo de Investigación se ha realizado mediante las encuestas, siendo ellas anónimas, con la finalidad de salvaguardar su opinión e integridad de cada una de las personas que fueron encuestadas, conforme a sus intereses o conveniencias teniendo como principio la confidencialidad.

## CÁPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la investigación

- 1.- ¿Conoce usted el cumplimiento de los deberes y obligaciones en la entidad que labora, se aplica correctamente?

TABLA N° 1

	Frec.	Porc.	% válido	% Acumulado
Válido Sí	28	35.0	35.0	35.0
No	48	60.0	60.0	95.0
N.S. / N.O.	4	5.0	5.0	100.0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

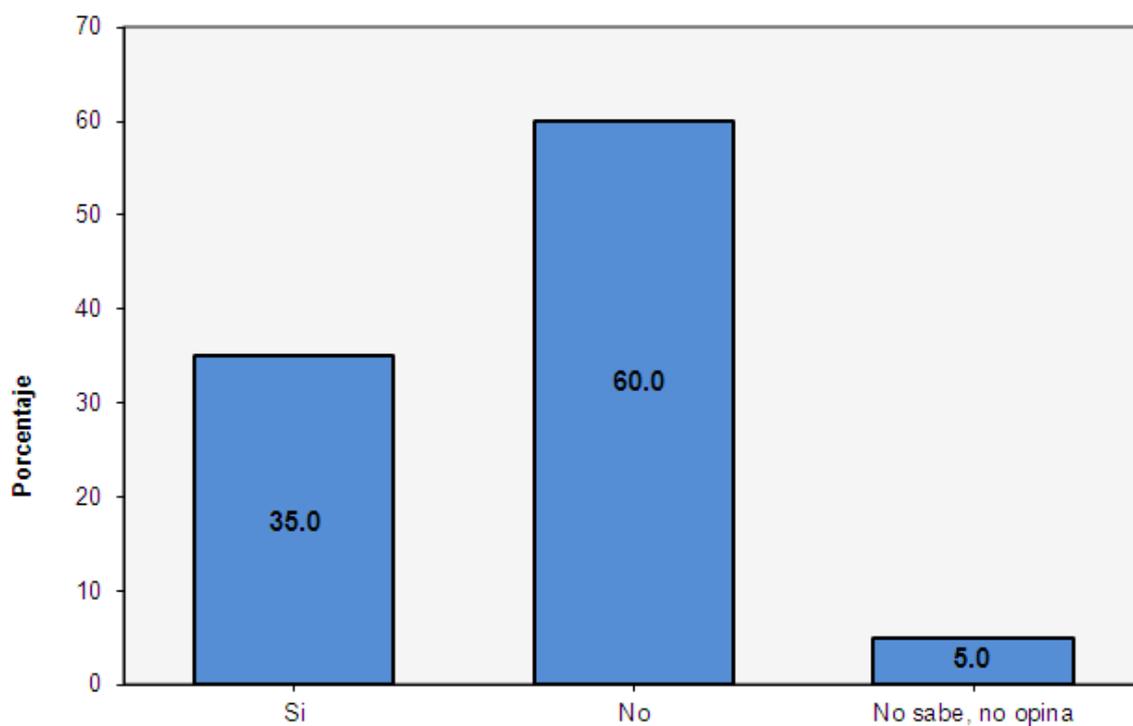
Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Se observa en la tabla N° 1 donde el 35.0% de cada uno de los encuestados considerados muestra, indica por la alternativa "Sí", asimismo 60.0% de la muestra precisa la alternativa "No" dando cumplimiento a sus deberes y obligaciones en la entidad donde labora, se aplica correctamente y el restante 5.0% de la muestra opta por la alternativa N.S /N.O (No sabe, no opina) y de esta manera se complementa el 100%.

**GRÁFICO N° 1**

**¿Conoce usted el cumplimiento de los deberes y obligaciones en la entidad que labora, se aplica correctamente?**



**Fuente: Directores, Jefes, Administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

- 2.- ¿En su opinión es muy importante la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos en el desempeño del empleado público?

**TABLA N° 2**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido Sí</b>	64	80.0	80.0	80.0
<b>No</b>	7	8.7	8.7	88.7
<b>N.S. / N.O.</b>	9	11.3	11.3	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

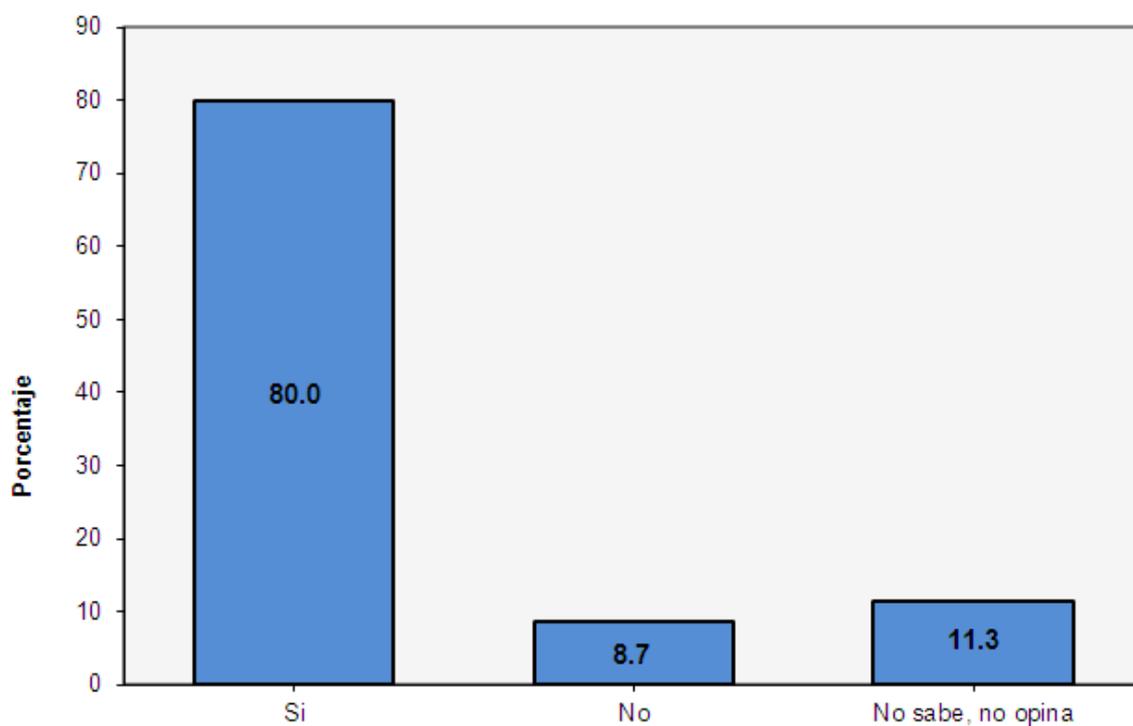
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Dentro del contexto de la tabla N° 2 en que se desarrolló el estudio, queda claro que el 80.0% de la muestra aprecia por la alternativa positivamente es muy importante la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos en el desempeño del empleado público, seguido por el 8.7% de la muestra que elige la opción de forma negativa y finalmente 11.3 % de los encuestados eligió la opción N.S /N.O, en relación al tema cumpliendo un total de 100% de los sondeados en la entidad, prevalece el resultados la primera alternativa.

**GRÁFICO N° 2**

**¿En su opinión es muy importante la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos en el desempeño del empleado público?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

- 3.- ¿Diga usted si cumple con las normas de capacitación y de supervisión para actualizar y mantener los conocimientos profesionales de modo formal, programado y reconocido?

**TABLA N° 3**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido Sí</b>	26	32.5	32.5	32.5
<b>No</b>	44	55.0	55.0	87.5
<b>N.S/N.O</b>	10	12.5	12.5	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

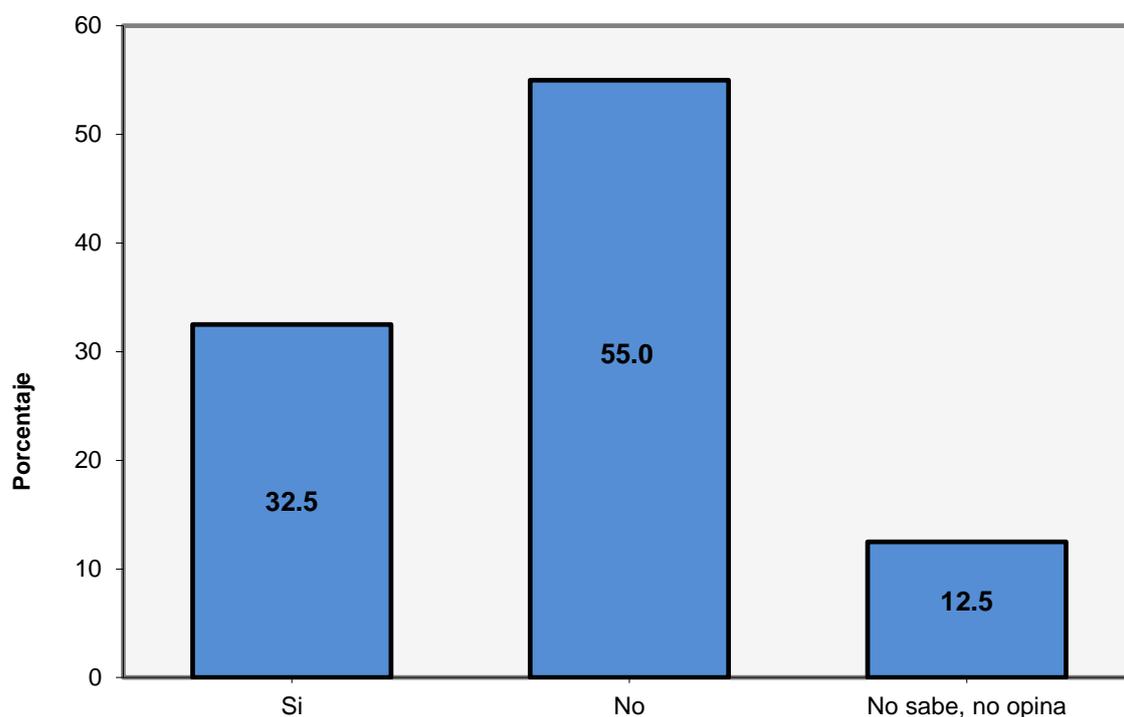
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

En esta interrogante de la tabla N° 3 permitió conocer el 32.5% de la muestra eligió la alternativa positiva, asimismo un 55.0% de indicó la alternativa negativa que no cumple con las normas de capacitación y de supervisión, a fin de poder tener mayores los conocimientos profesionales de modo formal, programado y reconocido y el restante 12.5% de la muestra elige la alternativa N.S/N.O, totalizando el 100%.

**GRÁFICO N° 3**

**¿Diga usted si cumple con las normas de capacitación y de supervisión con el objeto de actualizar y mantener sus conocimientos profesionales de manera formal programada y reconocida?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

4.- ¿El Ministerio de Educación, otorga capacitación exclusiva al empleado público?

**TABLA N° 4**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido</b> Sí	6	7.5	7.5	7.5
No	66	82.5	82.5	90.0
N.S. / N.O.	8	10.0	10.0	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

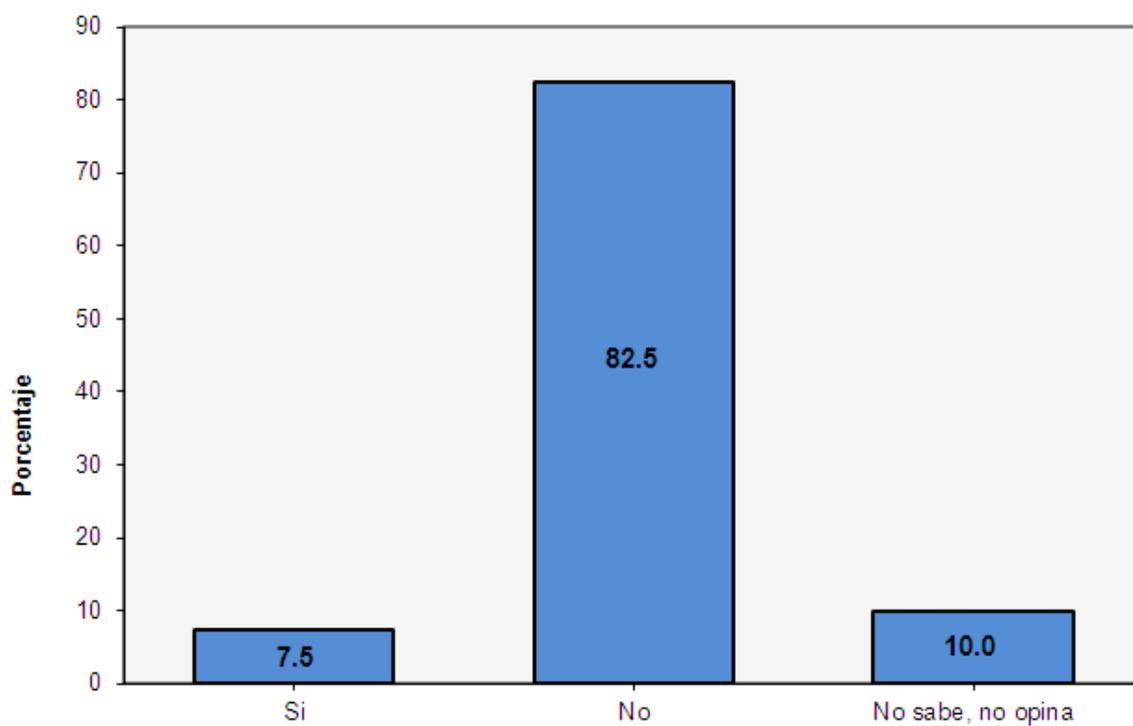
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

La información en la tabla N°4 nos muestra que el 7.5% de los encuestados elige la alternativa Si, y por otro lado 82.5% de la muestra determina la alternativa No, el Ministerio de Educación, no otorga capacitación exclusiva al empleado público y en restante 10.0% de la muestra se inclinó por la alternativa N.S/N.O, sobre estos aspectos completando así el 100% de encuestados.

**GRÁFICO N° 4**

**¿El Ministerio de Educación, otorga capacitación exclusiva al empleado público?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

5.- ¿Cómo define a la atención de parte del empleado público en el Ministerio de Educación?

**TABLA N° 5**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido Excelente</b>	0	0.0	0.0	0.0
<b>Buena</b>	42	52.5	52.5	52.5
<b>Mala</b>	38	47.5	47.5	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

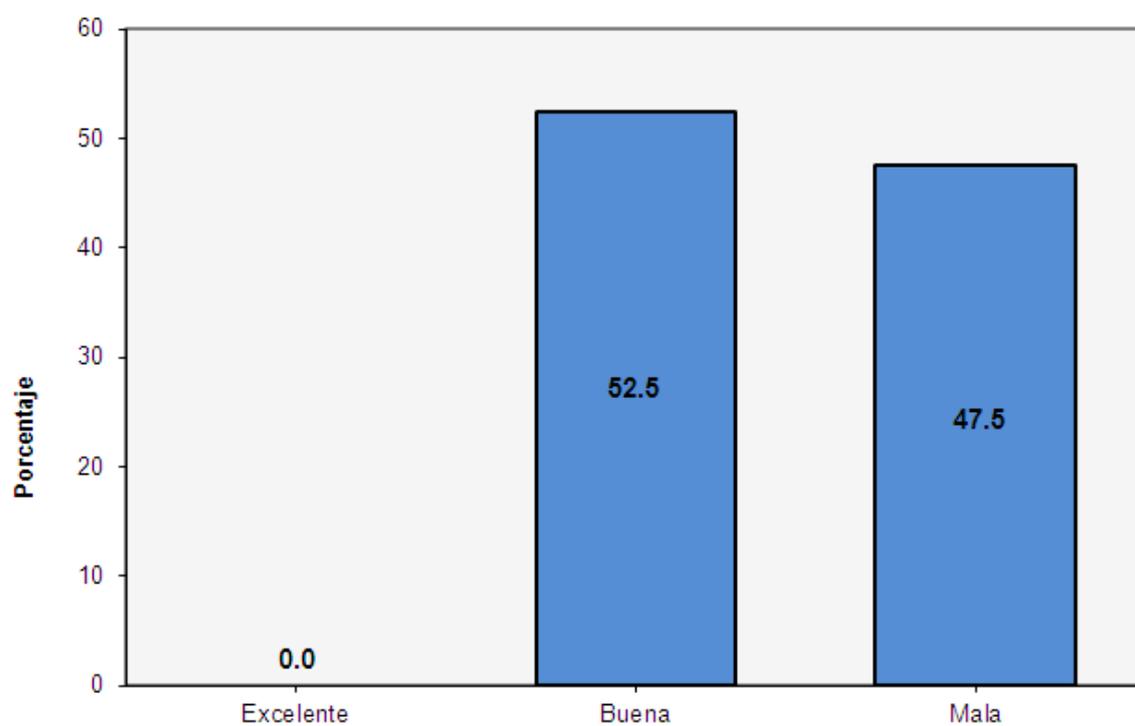
**Fuente: Elaboración propia**

**INTERPRETACIÓN**

Los resultados a esta interrogante de la tabla N° 5 indican que en la encuesta, en información porcentual el 52.5% de la muestra considera la alternativa buena la atención de parte del empleado público en el Ministerio de Educación, un 47.5% de los encuestados manifestó por la alternativa mala con los puntos de vista de grupo mayoritario, completando así el 100%.

**GRÁFICO N° 5**

**¿Cómo define a la atención de parte del empleado público en el Ministerio de Educación?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

6.- ¿El empleado público que le atendió se mostró dispuesto a resolver sus consultas o requerimientos?

**TABLA N° 6**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido</b> Sí	54	67.5	67.5	67.5
No	14	17.5	17.5	85.0
N.S / N.O	12	15.0	15.0	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

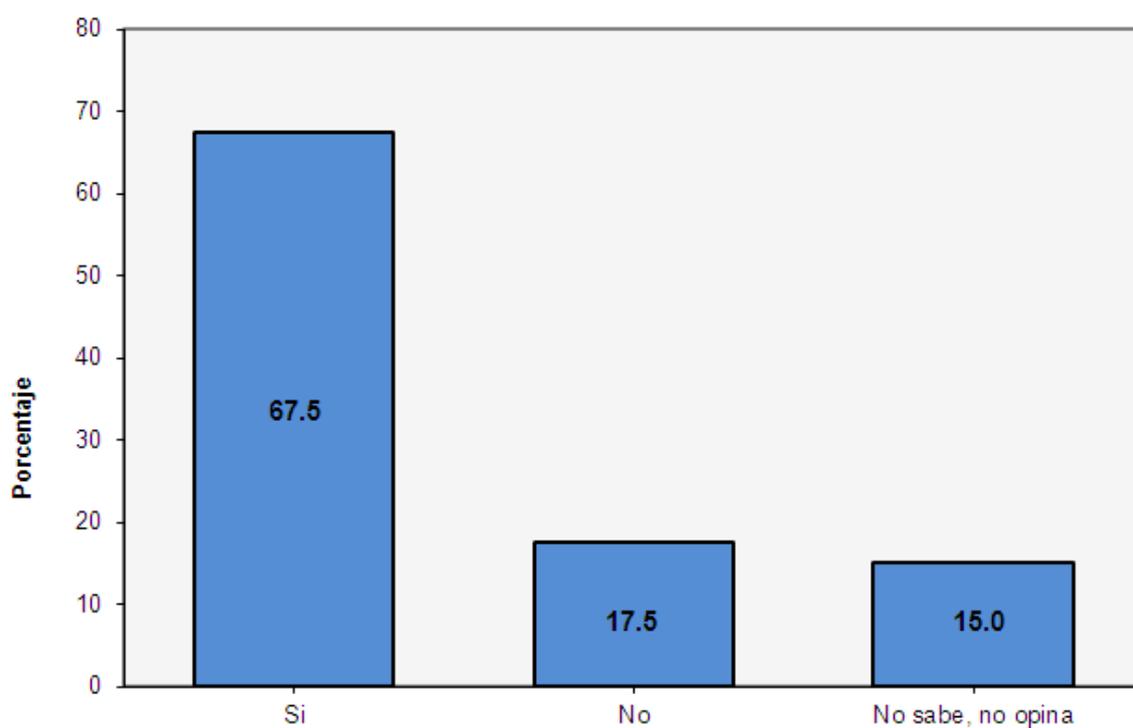
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Se visualiza que la tabla N° 6 que el 67.5% de su muestra mostró la alternativa Si el empleado público que le atendió se mostró dispuesto a resolver sus consultas o requerimientos, un 17.5% de los encuestados manifestó que No y un 15.0% de la muestra opina por la alternativa N.S/N.O, arribando de esta manera al 100%.

**GRÁFICO N° 6**

**¿El empleado público que le atendió se mostró dispuesto a resolver sus consultas o requerimientos?**



**Fuente: Usuarios que acudieron al Ministerio de Educación.**

7.- ¿Considera usted que el desempeño del empleado público es importante en el desarrollo institucional del Ministerio de Educación?

**TABLA N° 7**

	Frec.	Porc.	% válido	% Acumulado
Válido Sí	58	72.5	72.5	72.5
No	8	10.0	10.0	82.5
N.S / N.O	14	17.5	17.5	100.0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

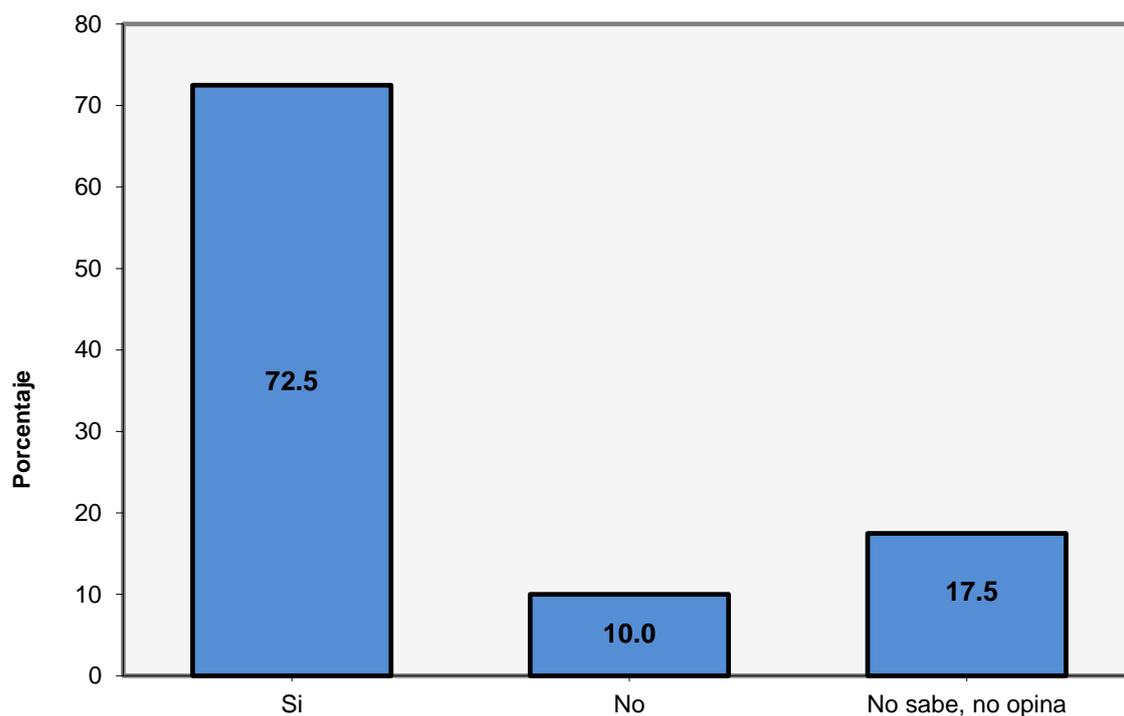
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Observando la tabla N° 7 que la meta alcanzada en la pregunta es de 72.5% de la muestra optó por la alternativa si el desempeño del empleado público es importante en el desarrollo institucional del Ministerio de Educación, asimismo el 10.0% de la muestra señala la respuesta No y por último el 17.5% de encuestados se inclinó por la opción N.S/N.O, en comparación con lo indicado por la mayoría, completando así el 100%.

**GRÁFICO N° 7**

**¿Considera usted que el desempeño del empleado público es importante en el desarrollo institucional del Ministerio de Educación?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

- 8.- ¿Considera usted que se cumple con los propósitos concretos empleados en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?

**TABLA N° 8**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido Sí</b>	30	37.5	37.5	37.5
<b>No</b>	40	50.0	50.0	87.5
<b>N.S / N.O</b>	10	12.5	12.5	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

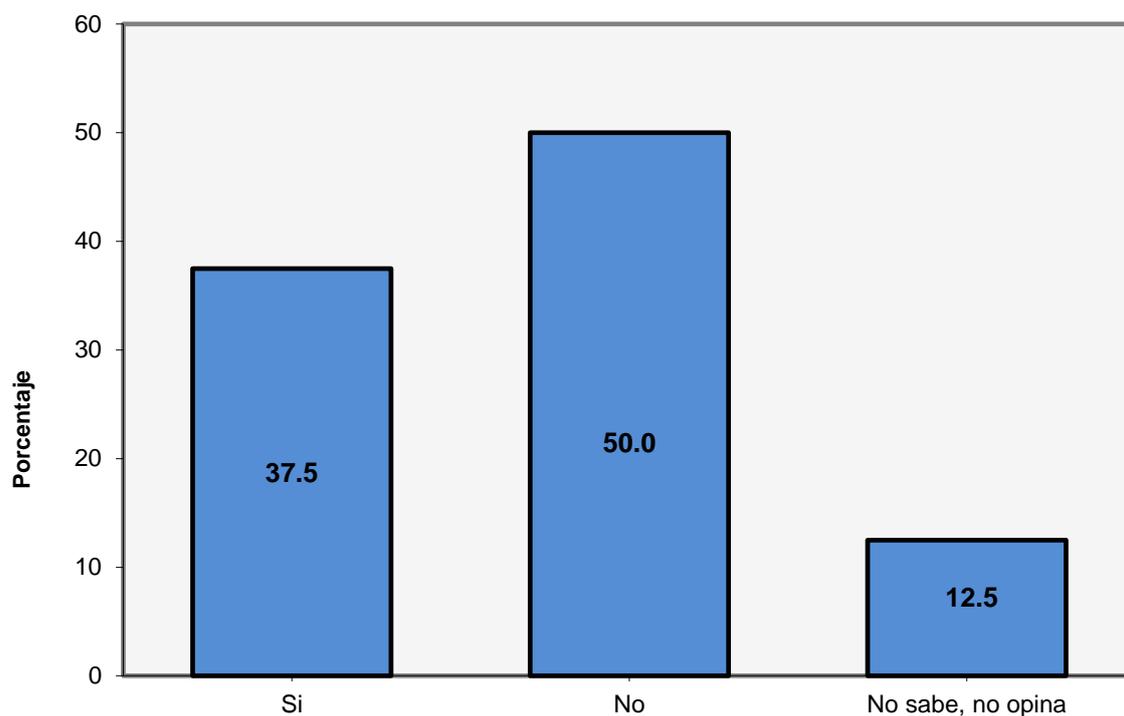
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

El trabajo de campo arrojó resultados que indican en la tabla N°8 que el 37.5% de la muestra se manifestó por la alternativa si, y de otro lado el 50.0% de los encuestados considera por la alternativa no se cumple con los propósitos concretos empleados, la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio y 12.5% de la muestra aprecia la alternativa N.S/N.O, arribando al 100%.

**GRÁFICO N° 8**

**¿Considera usted que se cumple con los propósitos concretos empleados en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

- 9.- ¿Considera usted los objetivos y las estrategias que tiene el Ministerio de Educación los conoce y se aplica actualmente?

**TABLA N° 9**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido</b> Sí	22	27.5	27.5	27.5
No	42	52.5	52.5	80.0
N.S/N.O	16	20.0	20.0	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

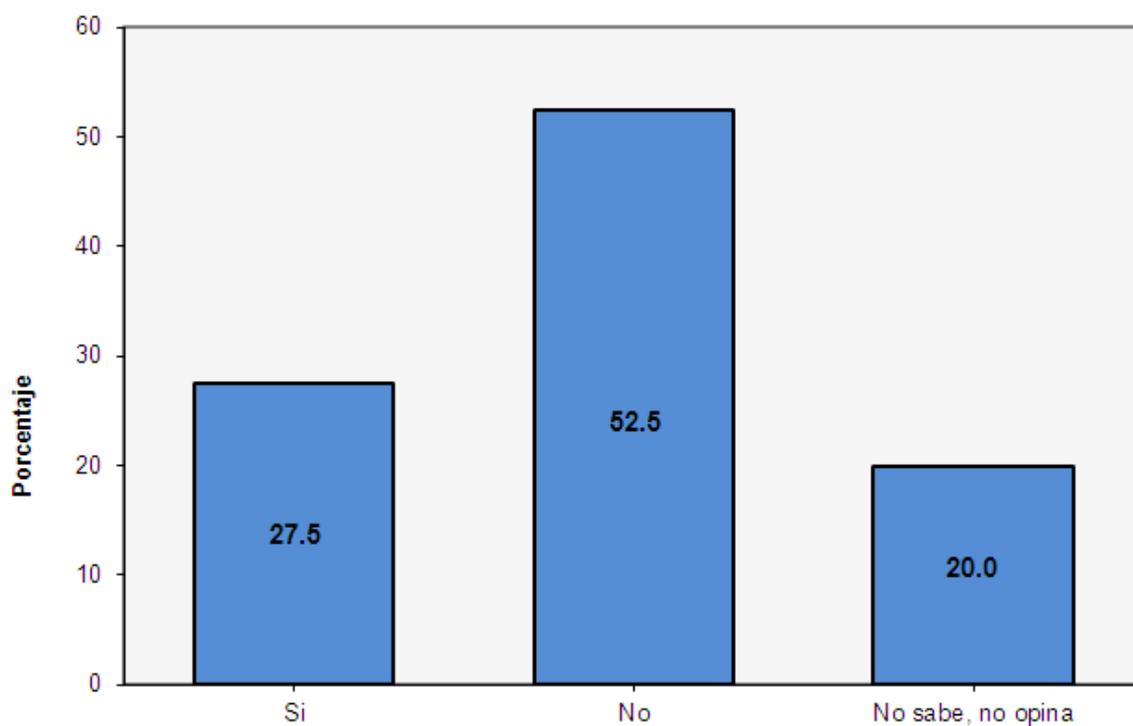
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Se observa en la tabla N° 9 los resultados que representan que el 27.5% de los encuestados determina la alternativa Si, mientras que el 52.5% de la muestra elige la alternativa No, es decir que bajo su percepción no se cumple con los objetivos y estrategias que rigen al MINEDU los conoce y se aplica actualmente y el restante 20.0% de la muestra elige la alternativa N.S/N.O, completando así el 100% de encuestados.

**GRÁFICO N° 9**

**¿Considera usted los objetivos y las estrategias que tiene el Ministerio de Educación los conoce y se aplica actualmente?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

- 10.- ¿En su opinión la estructura organizativa que tiene el Ministerio de Educación lo conoce y ayuda a determinar lo que tiene que hacer en su trabajo?

**TABLA N° 10**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido Sí</b>	48	60.0	60.0	60.0
<b>No</b>	20	25.0	25.0	85.0
<b>N.S /N.O</b>	12	15.0	15.0	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

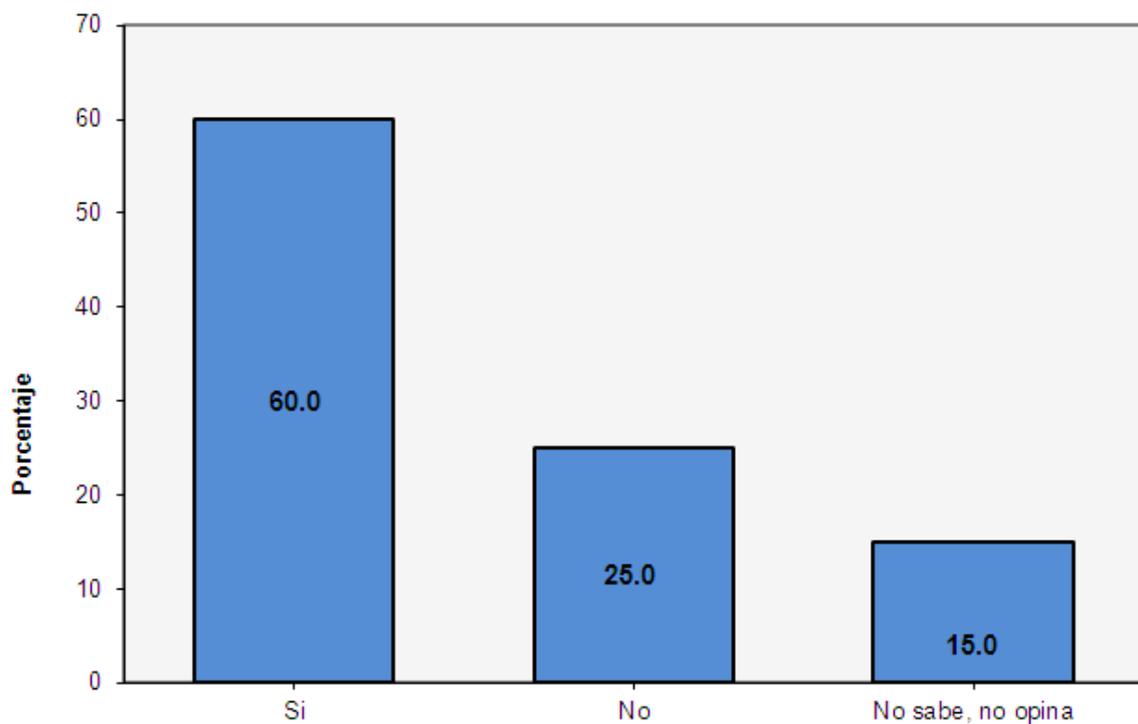
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

En la tabla N° 10 el 60.0% de la muestra indicó que su elección se inclinaba por la alternativa positivamente la estructura organizativa que tiene el Ministerio de Educación lo conoce y ayuda a determinar lo que tiene que hacer en su trabajo, un 25.0% de los encuestados eligió la opción No y un 15.0% de encuestados eligió la opción N.S/N.O, siendo el 100% de la muestra y no tiene conocimiento sobre el tema.

**GRÁFICO N° 10**

**¿En su opinión la estructura organizativa que tiene el Ministerio de Educación lo conoce y ayuda a determinar lo que tiene que hacer en su trabajo?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

11.- ¿Los servicios que presta en la gestión administrativa debe aplicarse y modernizarse?

**TABLA N° 11**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido</b> Sí	68	85.0	85.0	85.0
No	4	5.0	5.0	90.0
N.S / N.O	8	10.0	10.0	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

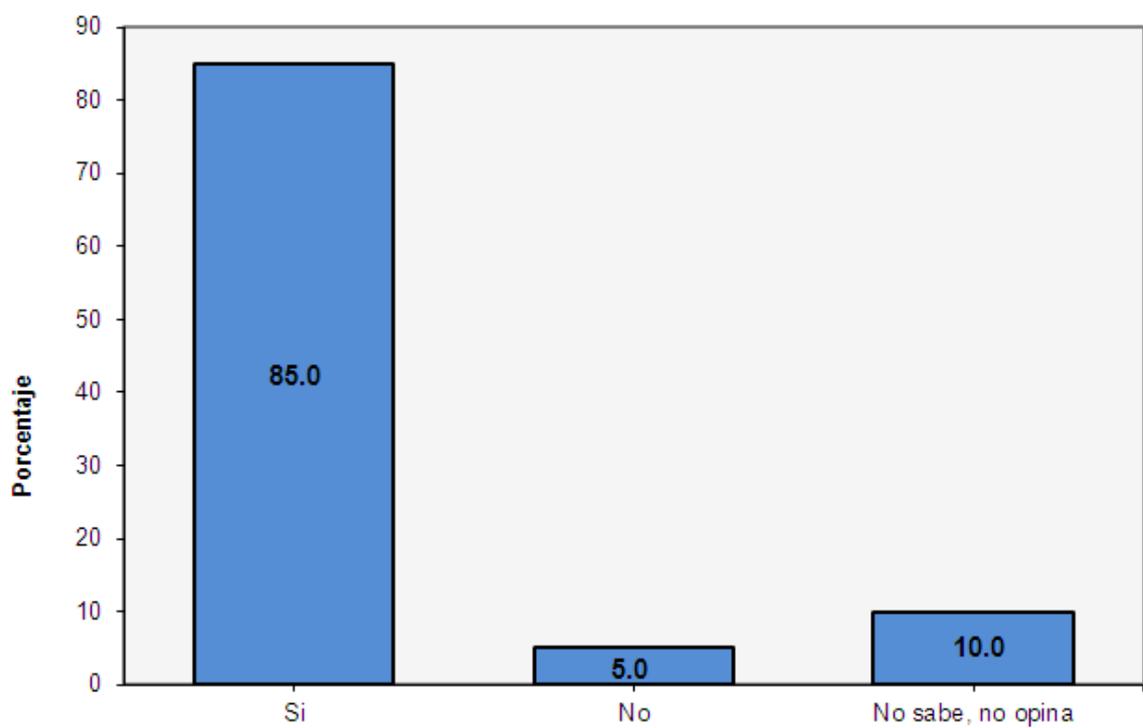
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Se observa la tabla N°11 que esta interrogante se pudo conocer que el 85.0% de los que fueron encuestados manifestó por la opción positivamente los servicios que presta en la gestión administrativa debe aplicarse y modernizarse, 5.0% de los encuestados indicó No y un 10.0% que realizó la encuesta selecciono la opción N.S/N.O, sobre estema en particular.

**GRÁFICO N° 11**

**¿Los servicios que presta en la gestión administrativa debe aplicarse y modernizarse?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

12.- ¿Los servicios que ofrece el Ministerio de Educación en su gestión administrativa son:?

**TABLA N° 12**

	<b>Frec.</b>	<b>Porc.</b>	<b>% válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido Excelente</b>	6	7.5	7.5	7.5
<b>Buena</b>	55	68.8	68.8	76.3
<b>Mala</b>	19	23.7	23.7	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

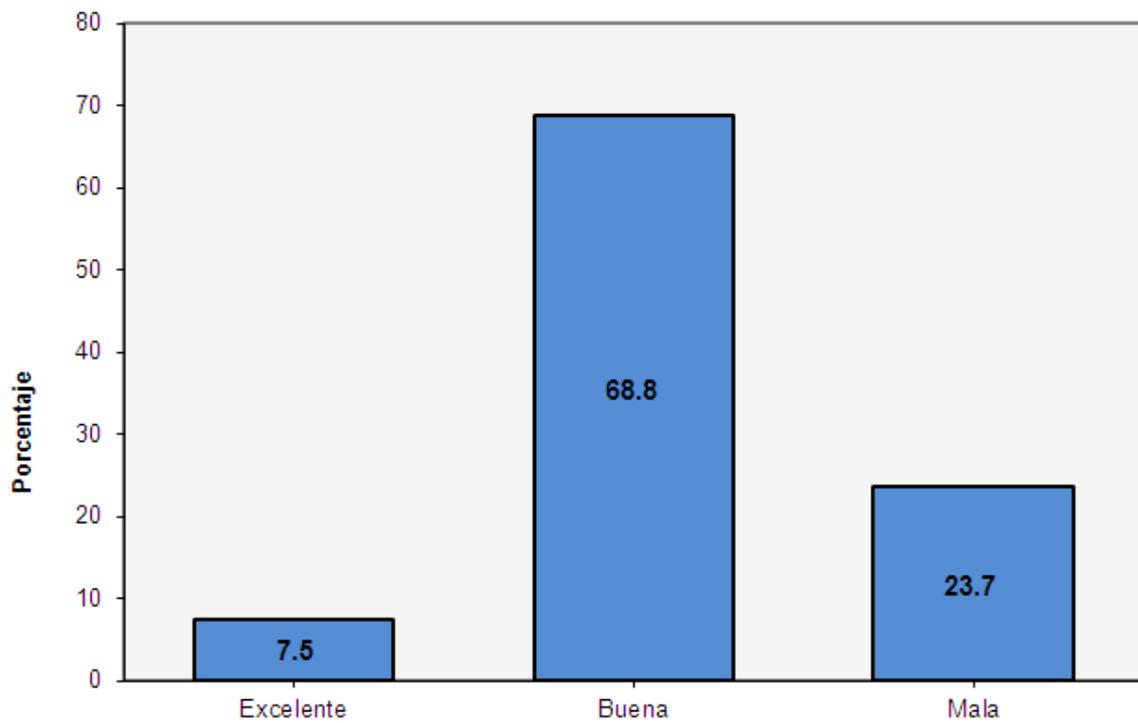
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Lo encontrado en la tabla N° 12 , los porcentajes señalan que el 7.5% de los encuestados elige la opción Excelente, un 68.8% de la muestra expresó la alternativa Buena sobre los servicios que ofrece el Ministerio de Educación en su gestión administrativa y el restante 23.7% de la muestra señaló la alternativa Mala, sumando así el 100% de la muestra.

**GRÁFICO N° 12**

**¿Los servicios que ofrece el Ministerio de Educación en su gestión administrativa son:?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

13.- ¿Considera usted que el Ministerio de Educación requiere cambios para mejorar en la gestión administrativa?

**TABLA N° 13**

	Frec.	Porc.	% válido	% Acumulado
Válido Sí	70	87.5	87.5	87.5
No	4	5.0	5.0	92.5
N.S / N. O	6	7.5	7.5	100.0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

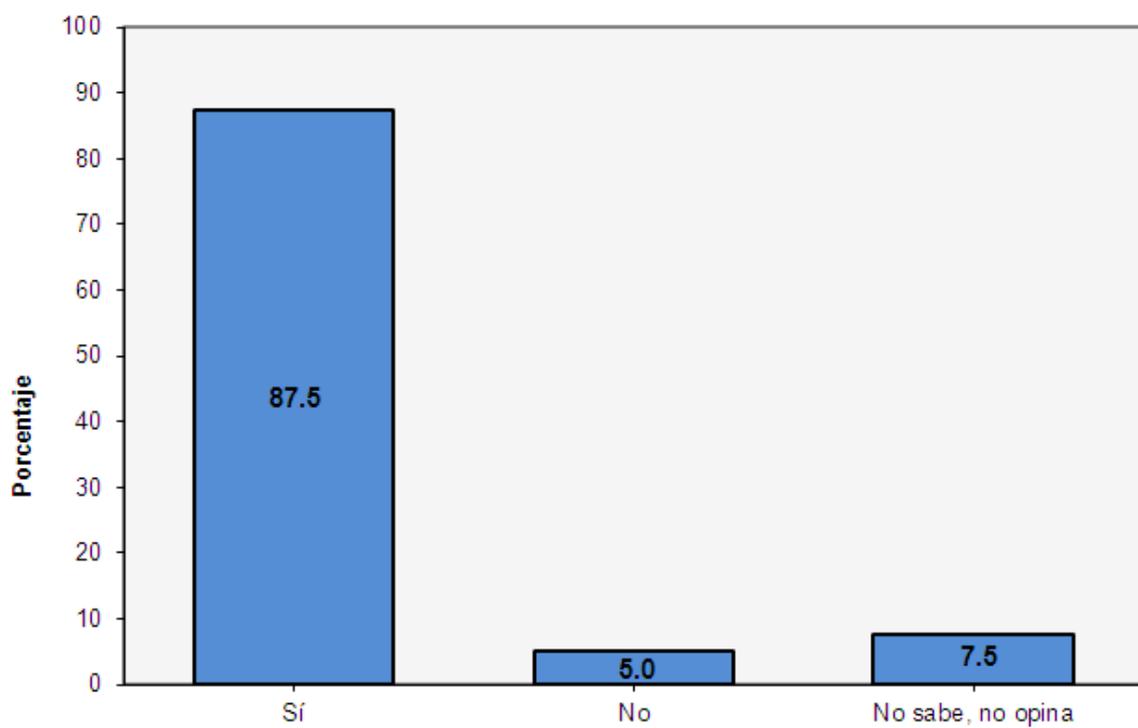
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

Se muestra la tabla N°13 que el resultado procesado indican que el 87.5% de la muestra precisa por la alternativa si el Ministerio de Educación requiere cambios para mejorar en la gestión administrativa, un 5.0% de la muestra señala la alternativa No y el restante un 7.5% de la muestra se inclina por la alternativa N.S/N.O, llegando al 100% de la muestra con lo cual se trabajó el estudio.

**GRÁFICO N° 13**

**¿Considera usted que el Ministerio de Educación requiere cambios para mejorar en la gestión administrativa?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

14.- ¿El personal que labora en el Ministerio de Educación es reconocido por el cumplimiento de sus metas?

**TABLA N° 14**

	Frec.	Porc.	% válido	% Acumulado
Válido Sí	22	27.5	27.5	27.5
No	48	60.0	60.0	87.5
N.S / N. O	10	12.5	12.5	100.0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

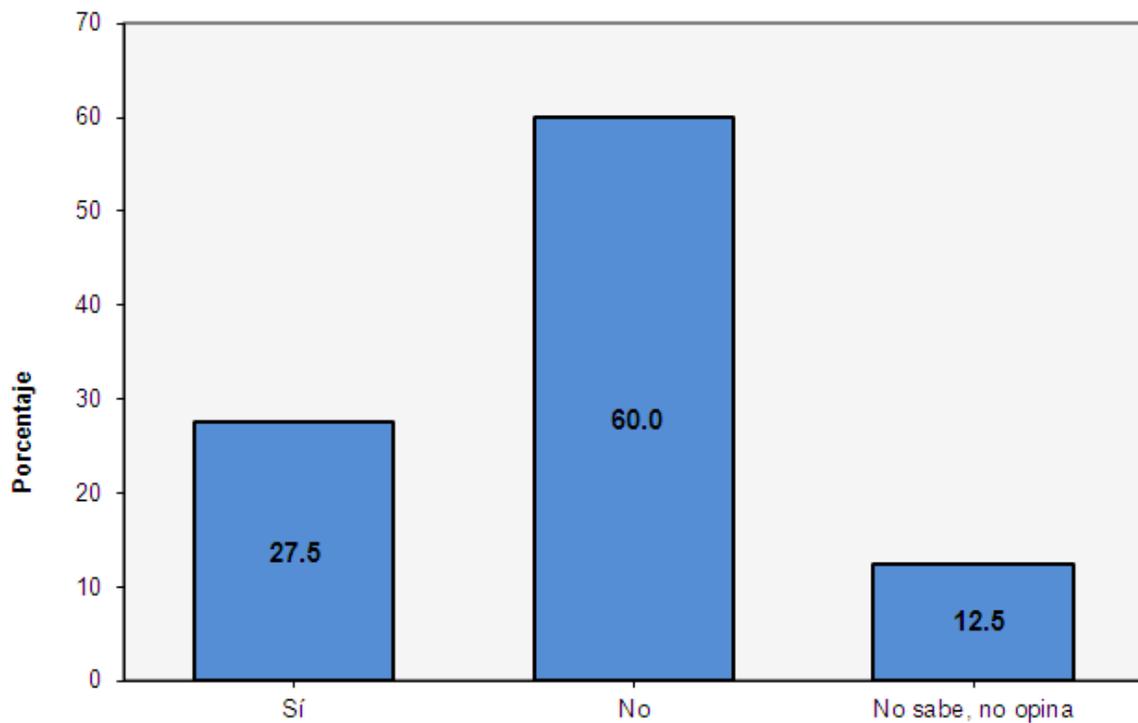
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

En la tabla N° 14 se ha procesado la información considerada en el párrafo anterior, se aprecia en los resultados en los que destaca un 27.5% de la muestra refirió por la alternativa si, un 60.0% de la muestra determina la alternativa No el personal que labora en el MINEDU no es reconocido por el cumplimiento de sus metas, y el restante 12.5% de los encuestados elige la alternativa N.S/N.O, confirmando la realidad problemática planteada.

**GRÁFICO N° 14**

**¿El personal que labora en el Ministerio de Educación es reconocido por el cumplimiento de sus metas?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

15.- ¿Conoce usted sobre la eficiencia de la gestión administrativa en el Ministerio de Educación?

**TABLA N° 15**

	Frec.	Porc.	% válido	% Acumulado
Válido Sí	36	45.0	45.0	45.0
No	38	47.5	47.5	92.5
N.S / N.O	6	7.5	7.5	100.0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

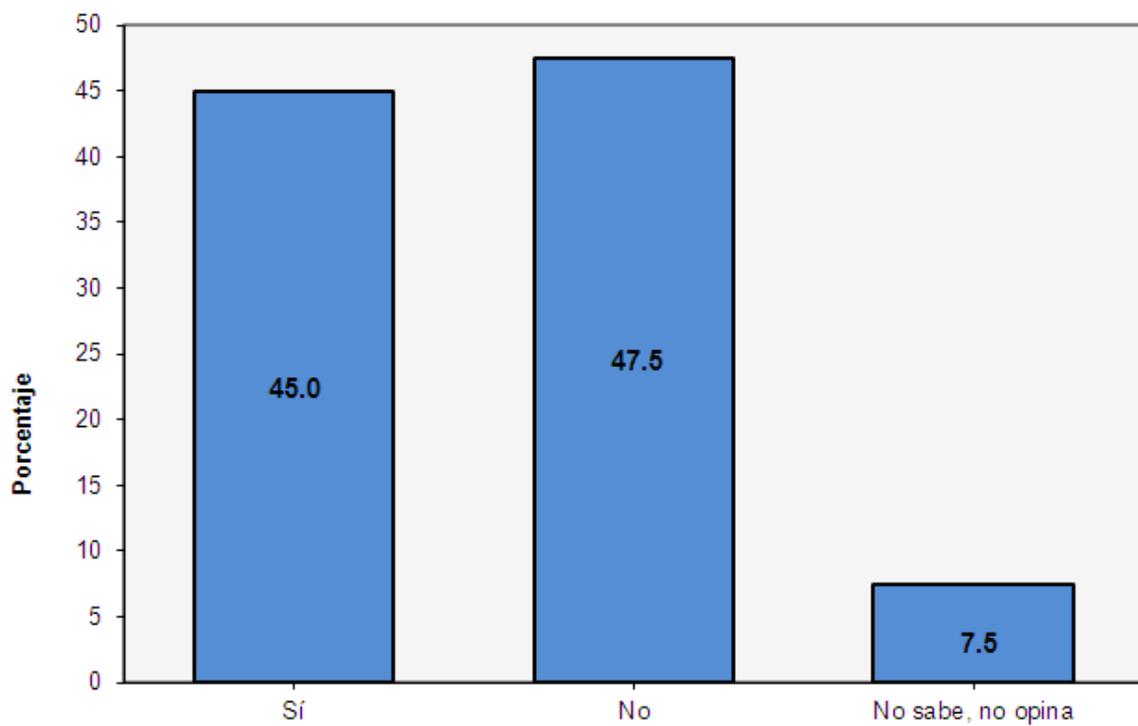
**Fuente: Elaboración propia**

### **INTERPRETACIÓN**

En la tabla N° 15 los datos mostrados porcentual y gráficamente de la interrogante clarifica que el 45.0% expresaron por la respuesta Si, y el 47.5% considera la opción No desconoce sobre la eficiencia de la gestión administrativa en el Ministerio de Educación y finalmente un 7.5% de la muestra indica la alternativa N.S/N.O, llegando al 100% de la muestra trabajada.

**GRÁFICO N° 15**

**¿Conoce usted sobre la eficiencia de la gestión administrativa en el Ministerio de Educación?**



**Fuente: Jefes, Directores, administradores y empleados del Ministerio de Educación.**

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN, CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Discusión**

La primera variable arroja resultados por los que se considera al empleado público o funcionario público, como el trabajador que se relaciona de manera laboral con el Estado, la Administración pública o con alguno de los entes regulados por Derecho público, de esto se puede deducir la manera en que se puede determinar el desempeño de este segmento de empleados.

Mientras que de la segunda variable de la investigación, propone que la gestión administrativa responde a la necesidad de reconocer los puntos más relevantes cuando se trate de plantear estrategias en pro del éxito del negocio y/o la empresa dependerá de esto; asimismo se puede agregar que es un proceso, que se desarrolla desde la base de: organizar, coordinar y controlar considerada como un arte en el mundo de la economía y las fianzas, es así que se considera de suma importancia que dicha gestión sea eficiente y como consecuencia derive en un beneficio para la entidad.

#### **5.2. Conclusiones**

-El desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación -año 2016

Del marco teórico como son los antecedentes nacionales e internacionales, y las bases teóricas y las encuestas, se ha determinado que si el empleado público se ha capacitado con los recursos del Estado y participa de la toma de decisiones, sin que las

barreras burocráticas obstaculicen su labor; su desempeño será óptimo y ello haría que el usuario se sienta satisfecho.

-Se ha demostrado que la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en cada objetivo y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.

-Se ha establecido las normas de capacitación y de supervisión; tiene influencia en la estructura organizativa del Ministerio de Educación.

### **5.3. Recomendaciones**

- a.** Es conveniente que la administración cumpla con los deberes y obligaciones del empleado público en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.
- b.** Se hace necesario que la entidad pública promueva la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; en las metas y las estrategias del Ministerio de Educación con la finalidad de lograr una buena administración gerencial.
- c.** Se recomienda aplicar las normas de capacitación y de supervisión; en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVIRA, F. (2000) **Metodología de la evaluación: la lógica de la evaluación**. Madrid. INAP.
- ANDREU, I. (2010) **Modernización y nueva gestión pública en los ayuntamientos del camp de Tarragona**. Universidad Rovira i Virgili.
- ARENILLA: M. (2003) **La reforma administrativa desde el ciudadano**. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- BAENA, M. (2002) **Estructura de la Función Pública y Burocracia en España**. Oñate. Instituto Vasco de Administración Pública.
- BELTRAN, J. (2008) **Indicadores de gestión**. Bogotá. 3R Editores.
- CARRILLO, J.A. (2010) **Buena administración, ¿un principio, un mandato o un derecho subjetivo?**. Madrid. Editorial La Ley.
- CASTILLO, F. A. (2007) **Los derechos individuales de los empleados públicos**. Valladolid. Editorial Lex Nova.
- CHIAVENATO, I. (2010). **Administración**. México. Editorial Mc Graw Hill.
- CONGRESO CONSTITUYENTE DEMOCRÁTICO. (1993) **Constitución Política del Perú**. Lima, Perú.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. (2001), **Ley 27444 “Ley de Procedimiento Administrativo General”**. Lima, Perú.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. (2007) **Ley 29060 “Ley del Silencio Administrativo”**. Lima, Perú.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA (1984) **Decreto Legislativo N° 276 “Ley de bases de la carrera administrativa”**. Lima, Perú.

DEMING, E. (2006) **Calidad, productividad y competitividad**.

GALLARDO, M. J. (2010) **Régimen jurídico de las Administraciones Públicas y Procedimiento Administrativo Común. Comentario sistemático a la Ley**. Madrid. Editorial Tecnos.

GARCIA I. (2007). **La Nueva Gestión Pública: evolución y tendencias. Presupuesto y gasto público**. Pp. 47, 37-64

GONZÁLEZ, J. (2006) **La ética en la Administración Pública**. Madrid: Editorial Cívitas.

GORDILLO, A. (2004) **Tratado de Derecho Administrativo**. Octava Edición, Buenos Aires - Argentina.

HELLRIEGEL, Don. y JACKSON, S / SLOCUM Jr., John (2006). **Administración: Un Enfoque Basado en Competencias**.

HERNANDEZ, R. (2012). **Metodología de la investigación**. Editorial Mc Graw Hill, Quinta edición, México.

JUAREZ F, N. (2007) **Discricionaria de administrativa e o direito fundamental à boa administração pública**. São Paulo. Malheiros Editores.

KOONTZ, H. y WEHRICH, H. (2004). **Administración**. México: Mc Graw Hill.

LOWENROSEN, I. (2010) **Práctica de Derecho Administrativo**. Lima: Editorial Jurídicas.

- MALJAR, D. (2004) **El Derecho Administrativo Sancionador**. 2da edición, Lima: Editorial San Marcos.
- MOKATE K. (1999). **Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad ¿Qué queremos decir?**. Banco Interamericana de Desarrollo. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). Diseño y gerencia de Políticas y Programas Sociales.
- MORÓN, J. (2009) **Comentarios a la Ley N° 27444 del Procedimiento Administrativo General**. 8va Edición. Lima: edit. Gaceta Jurídica, Lima, 2009.
- MURIEL, V. (2001) **Economía, Corrupción y Desarrollo**. Lima: Editorial Aranjó.
- NAVAS, C. (2014) **Deberes y responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos civiles. Reglamento y Ley del Servicio Civil. Responsabilidad Administrativa Funcional**. Lima: Adrus Editores.
- NAVAS V, R. (2005) **Transparencia y responsabilidad en la gestión pública. Auditoría Pública**.
- NIETO, E. y DELGADO, I. (2010) **Derecho Administrativo europeo en el Tratado de Lisboa**. Madrid. Editorial Marcial Pons.
- PRIETO, C. (2007) **El Ayuntamiento de Madrid: medidas de transparencia en la gestión pública**. Madrid. Editorial Marcial Pons.
- RIASCOS, L. (2001) **El acto y el procedimiento administrativo en el Derecho Colombiano**. Pasto. Impresos La Castellana.
- ROBBINS, S. y COULTER, M. (2005). **Administración**. México. Prentice Hall.
- SAINZ, F. (2004) **Ética pública positiva**. Madrid. INAP.

SÁNCHEZ M, M. (2010) **Derecho Administrativo. Parte Genera.** Madrid.  
Editorial Tecnos.

SANTAMARÍA, J. (2010) **Los principios jurídicos del Derecho Administrativo.**  
Madrid. Editorial La Ley. Madrid. Editorial Iustel.

VALDEZ, J. (2006) **Derecho Administrativo.** Lima: Editorial Católica.

# ANEXOS

## ANEXO N° 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

### “EL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO PÚBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN - AÑO 2016”

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿En qué medida el desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación año 2016?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a. ¿En qué medida el cumplimiento de los deberes y obligaciones del empleado público, incide en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?</p> <p>b. ¿En qué medida la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en los objetivos y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?</p> <p>c. ¿En qué medida las normas de capacitación y de supervisión; incide en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Comprobar que el desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación --año 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a. Verificar que el cumplimiento de los deberes y obligaciones del empleado público, incide en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.</p> <p>b. Demostrar que la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en los objetivos y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.</p> <p>c. Establecer si las normas de capacitación y de supervisión; incide en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El desempeño del empleado público, influye en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación -año 2016</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a. El cumplimiento de los deberes y obligaciones del empleado público, incide en los propósitos concretos de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.</p> <p>b. La constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos; incide en los objetivos y las estrategias de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.</p> <p>c. Las normas de capacitación y de supervisión; incide en la estructura organizativa de la gestión administrativa del Ministerio de Educación.</p>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p><b>X: Desempeño del Empleado público.</b></p> <p><b>Indicadores:</b> X1: Cumplimiento de los deberes y obligaciones. X2: Constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos. X3: Normas de capacitación y de supervisión.</p> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p><b>Y: Eficiencia de la Gestión administrativa.</b></p> <p><b>Indicadores:</b> Y1: Propósitos concretos. Y2: Objetivos y las estrategias. Y3: Estructura organizativa.</p>

## ANEXO N° 02

### ENCUESTA

#### **Instrucciones:**

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de interés relacionada con el tema de investigación **“EL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO PÚBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN - AÑO 2016”**; al respecto, se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, tengan a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho, se le recuerda que esta técnica es anónima, se agradece su participación:

1. **¿Conoce usted el cumplimiento de los deberes y obligaciones en la entidad que labora, se aplica correctamente?**
  - a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
  
2. **¿En su opinión es muy importante la constitución de grupos de trabajadores calificados con criterios interpretativos en el desempeño del empleado público?**
  - a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
  
3. **¿Diga usted si cumple con las normas de capacitación y de supervisión con el objeto de actualizar y mantener sus conocimientos profesionales de manera formal programada y reconocida?**
  - a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )

4. **¿El Ministerio de Educación, otorga capacitación exclusiva al empleado público?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
5. **¿Cómo define a la atención de parte del empleado público en el Ministerio de Educación?**
- a. Excelente ( )
  - b. Buena ( )
  - c. Mala ( )
6. **¿El empleado público que le atendió se mostró dispuesto a resolver sus consultas o requerimientos?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
7. **¿Considera usted que el desempeño del empleado público es importante en el desarrollo institucional del Ministerio de Educación?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
8. **¿Considera usted que se cumple con los propósitos concretos empleados en la eficiencia de la gestión administrativa del Ministerio de Educación?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )

9. **¿Considera usted los objetivos y las estrategias que tiene el Ministerio de Educación los conoce y se aplica actualmente?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
10. **¿En su opinión la estructura organizativa que tiene el Ministerio de Educación lo conoce y ayuda a determinar lo que tiene que hacer en su trabajo?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
11. **¿Los servicios que presta en la gestión administrativa debe aplicarse y modernizarse?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )
12. **¿Los servicios que ofrece el Ministerio de Educación en su gestión administrativa son:?**
- a. Excelente ( )
  - b. Buena ( )
  - c. Mala ( )
13. **¿Considera usted que el Ministerio de Educación requiere cambios para mejorar en la gestión administrativa?**
- a. Si ( )
  - b. No ( )
  - c. No sabe, no opina ( )

**14. ¿El personal que labora en el Ministerio de Educación es reconocido por el cumplimiento de sus metas?**

a. Si ( )

b. No ( )

c. No sabe, no opina ( )

**15. ¿Conoce usted sobre la eficiencia de la gestión administrativa en el Ministerio de Educación?**

a. Si ( )

b. No ( )

c. No sabe, no opina ( )

### ANEXO N° 03

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: “EL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO PÚBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN - AÑO 2016”

#### FORMATO DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO (Por Especialistas)

**Trabajo de Investigación**

**Criterios a evaluar**

ítem	CALIDAD DE LA REDACCIÓN		COHERENCIA INTERNA		INTRODUCCIÓN A LA RESPUESTA		LENGUAJE ADECUADO CON EL NIVEL DEL INFORMANTE		MIDE LO QUE SE PRETENDE		OBSERVACIONES (SI DEBE ELIMINARSE O MODIFICARSE UN ÍTEM POR FAVOR INDIQUE)
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	-----
El instrumento contiene instrucciones claras para responder el cuestionario			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación			
EL Número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir			

VALIDEZ	
APLICABLE	
NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES	

Validado por:	Grado Académico:
Firma:	E_mail:
	Fecha:

## ANEXO N° 04

### FORMATO DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Nro.	DIMENSIONES/ITEMS	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>1</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>2</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>3</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>4</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>5</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>6</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
<b>7</b>	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							

	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
8	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
9	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							
	DIMENSIÓN (Lo que pretende medir la interrogante)							
10	¿ INTERROGANTE DEL CUESTIONARIO?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( ); Aplicable después de corregir ( ); No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez evaluador:

---

DNI: \_\_\_\_\_

Especialidad del evaluador: \_\_\_\_\_

- **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del contenido.
- **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es exacto y directo.