



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Los procesos administrativos en el marco de la modernización  
del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL  
N° 8, Cañete

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Iliana María Campos Padilla

**ASESOR**

Dr. Hugo Agüero Alva

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Dirección

**LIMA – PERÚ**

**2017**

## **Página de Jurado**

---

Dra. Doris Fuster Guillén  
Presidente

---

Dr. Edwin Martínez López  
Secretario

---

Dr. Hugo Agüero Alva  
Vocal

**Dedicatoria:**

A mis padres que son ejemplo de vida  
y mi aliento para seguir adelante.

**Agradecimiento:**

Al Dr. Hugo Agüero, quien con su apoyo constante y guía ha contribuido en el logro de la realización del presente trabajo de investigación, y a mi familia por el apoyo incondicional.

## Declaratoria de Autoría

Yo, Iliana María Campos Padilla, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad de César Vallejo, Sede Cañete; declaro el trabajo académico titulado “Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016”, presentada, en 81 Folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

La tesis es de mi autoría.

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

Cañete, 11 de Setiembre de 2016

---

Iliana María Campos Padilla

DNI N° 15365589

## Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016”, cuyo objetivo es: Describir como es la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local \_ UGEL N° 8, Cañete, 2016, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema y los objetivos. El segundo capítulo: Marco metodológico, se describen las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se realizan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La autora

**Indice**

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Página del Jurado                                    | ii          |
| Dedicatoria  | iii         |
| Agradecimiento                                       | iv          |
| Declaratoria de autoría                              | v           |
| Presentación   | vi          |
| Tabla de contenidos                                  | vii         |
| Resumen  | x           |
| Abstract   | xi          |
| <b>I. Introducción</b>                               |             |
| 1.1 Antecedentes                                     | 14          |
| 1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística | 17          |
| 1.3. Justificación                                   | 30          |
| 1.4. Problema  | 31          |
| 1.5 Hipótesis  | 34          |
| 1.6. Objetivos                                       | 34          |
| <b>II. Marco Metodológico</b>                        |             |
| 2.1 Variables  | 37          |
| 2.2 Operacionalización de variables                  | 37          |
| 2.3 Tipos de estudio                                 | 37          |
| 2.4 Diseño   | 38          |
| 2.5 Población, muestra y muestreo                    | 38          |
| 2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos  | 39          |
| 2.7 Análisis de datos                                | 39          |
| 2.8 Aspectos éticos                                  | 43          |
| <b>III. Resultados</b>                               | 45          |
| <b>IV. Discusión</b>                                 | 51          |
| <b>V. Conclusiones</b>                               | 56          |
| <b>VI. Recomendaciones</b>                           | 58          |
| <b>VII. Referencias Bibliograficas</b>               | 60          |

**Apéndices**

Apéndice A: Matriz de consistencia

Apéndice B: Artículo Científico

Apéndice C: Instrumentos de recolección de datos

Apéndice D: Ficha técnica del cuestionario sobre procesos administrativos

Apéndice E: Certificados de validación de instrumentos

Apéndice F: Base de datos



**Lista de tablas**

|          | <b>Pág.</b>   |    |
|----------|---|----|
| Tabla 1  | Matriz de operacionalización de la variable                                   | 29 |
| Tabla 2  | Ficha técnica del instrumento para medir la variable procesos administrativos | 41 |
| Tabla 3: | Cuadro resumen de Juicio de expertos  | 42 |
| Tabla 4  | Niveles de fiabilidad   | 42 |
| Tabla 5: | Estadística de fiabilidad   | 43 |
| Tabla 6: | Percepción de los procesos administrativos                                    | 46 |
| Tabla 7: | Percepción de la planeación   | 47 |
| Tabla 8  | Percepción de la organización   | 48 |
| Tabla 9  | Percepción de la dirección  | 49 |
| Tabla10: | Percepción del control  | 50 |

## Lista de figuras

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Figura 1: | Percepción de los procesos administrativos | 46 |
| Figura 2: | Percepción de la planeación                | 47 |
| Figura 3: | Percepción de la organización              | 48 |
| Figura 4: | Percepción de la dirección                 | 49 |
| Figura 5: | Percepción del control                     | 50 |

## Resumen

La presente investigación titulada: *Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local \_ UGEL N° 8, Cañete, 2016*, tuvo como objetivo general determinar la percepción de gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

El tipo de investigación según su finalidad fue básica, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, transversal. La población de 65 trabajadores fue censal. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y el instrumento un cuestionario que fue debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: 0,856. Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) La gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la UGEL 08 Cañete fue percibida entre media y baja, (b) La planeación fue percibida como deficiente, (c) la organización fue percibida como deficiente, (d) la dirección fue percibida como deficiente y (e) El sistema de control fue percibida como deficiente; los resultados estadísticos muestran que el nivel de percepción son bajas y medias.

**Palabras claves:** Procesos administrativos, Ley Marco N° 27856, modernización del estado.

## Abstract

His research entitled: Administrative processes within the framework of the modernization of the State in the Education Management Unit Local \_ UGELs No. 8, Canete, 2016, had as its overall objective to determine the perception of administrative management within the framework of modern governance in the Unit of Local Educational Management - UGELs No. 8, Canete, 2016.

The research by purpose was basic, descriptive level, quantitative approach; no experimental design, cross. The population was 65 census workers. The technique was used to collect information and a questionnaire survey was duly validated through expert judgment and determined their reliability through Cronbach's alpha statistical instrument: 0.856. They reached the following conclusions: (a) The administrative management within the framework of modern governance in the UGELs 08 Cañete was seen between low and medium, (b) The planning was perceived as poor, (c) the organization was perceived as poor, (d) the address was perceived as poor; statistical results show that the level of perception is medium and low, (e) The control system was perceived as poor; statistical results show that the level of perception are low and medium.

**Keywords:** administrative processes, framework law N° 27856 modernization of the state.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

La presente investigación se basó en estudios y contribuciones previas de otros autores, realizados en el contexto internacional y nacional, como se describe a continuación y que se empleó para la discusión de los resultados obtenidos.

### **Antecedentes internacionales**

Almanzar (2012) en su investigación sobre “*Pillares del principio de eficiencia en la Administración pública de la Republica Dominicana*” para optar el grado de Maestro en Departamento de Gestión de Empresas por la Universidad Universitat Rovira I Virgili de Tarragona, España, Empleó el método de análisis de los principios y desempeño de la administración pública relacionada con los principios y la implementación de un sistema de calidad. Llegó a la siguiente conclusión: que la adecuación optima de la administración pública a la modernización de la administración pública, conduce a seguir los procedimientos establecidos, el cumplir con los plazos establecidos, como también la actuación diáfana y transparente; características que generan la eficacia, siendo también importante un sistema de eficiencia cuya característica sea el alcanzar los objetivos trazados, dentro de los cuales se ubica el proceso administrativo.

Varela (2010). En su investigación sobre “Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada: Las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el Norte de Portugal” para optar el grado de doctor en el Programa de Doctorado de Gobierno y Administración Pública del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset. Madrid, planteó como objetivo comparar si en los gobiernos locales de Galicia y el Norte de Portugal cumplen con las políticas públicas de modernización administrativa. Emplearon estudio descriptivo comparativo de enfoque cualitativo. Una de las conclusiones a la que arribó fue que la gestión del cambio, en su tránsito hacia la modernización de las instituciones públicas, se hace muy difícil, debido a los paradigmas que son características de cada región.

Barbera (2010) en su investigación sobre “Modernización y nueva gestión pública en el ayuntamiento de Camp de Tarragona”, para optar el grado de doctor en el Departamento de Gestión de Empresas por la Universidad Universitat Rovira I Virgili de Tarragona, España, planteó como objetivo ofrecer una visión de la situación, grado de implantación y resultados de la modernización administrativa y de los instrumentos de la Nueva Gestión Pública en los principales entes locales municipales del Camp de Tarragona. Empleó el tipo de investigación general. La técnica para recolectar información fue técnicas cualitativas –entrevistas en profundidad y observación al participante. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) la aplicación del nuevo modelo de gestión pública de calidad y por procesos, genera mejores resultados. Y (b) el nivel de satisfacción de los usuarios internos después de la aplicación del nuevo modelo es más elevado.

Asinelli (2013) en su investigación sobre “Modernización del Estado en Argentina: ¿efecto estructural o decisión política? El Proyecto de Modernización del Estado como estudio de caso de restricciones en las transformaciones estatales”, para optar el grado de Magister en Administración y Políticas Públicas por la Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina, planteó como objetivo centrar el análisis en una experiencia de reforma estatal particular (la del PME) para comprender en profundidad sus fortalezas, debilidades y restricciones y de esta forma, extraer conclusiones y recomendaciones que permitan el fortalecimiento de un proceso inagotable en el tiempo. Empleó el tipo de investigación general. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) las variables económicas importan pero no son determinantes, (b) las variables político-institucionales han evidenciado una relevancia superlativa. Las reglas formales son necesarias pero no suficientes para efectivizar una reforma, (c) el giro de las variables ideológicas que orientan las estrategias de los actores contribuye a explicar los cambios en el rumbo de la modernización, y (d) no es posible encarar un proceso de reforma y modernización del Estado partiendo de premisas conducentes al desguace de sus capacidades institucionales y la renuncia a funciones indelegables.

### **Antecedentes nacionales**

Egaña (2013), en su ponencia sobre *“Desafíos para la modernización de la gestión pública”*, publicada por la Presidencia del Consejo de Ministros –PCM en la Memoria del Seminario Internacional sobre Modernización de la Gestión Pública en el Perú, llegó a las siguientes conclusiones, entre otras: (a) La reforma del Estado requiere iniciar una nueva etapa que supone repensar el tipo de Estado que se desea alcanzar y (b) La modernización del Estado tiene que ver con la mejora de la dirección estratégica y la gestión superior de los gobiernos; es decir con la capacidad de ordenar, dirigir y gestionar el conjunto del sistema de la administración pública, de manera que se genere acciones coherentes del gobierno.

Quichca (2011) en su investigación sobre “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 – Perú” para optar el grado de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, planteó como objetivo determinar la asociación entre la Calidad de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente. Para ello desarrollo una investigación de nivel correlacional, de diseño no experimental transversal; realizó una encuesta aplicando un cuestionario validado en el ámbito científico que alcanzó alta confiabilidad (0.90), su muestra fue probabilística con selección sistemática de 124 de 328 estudiantes. Concluyó que existe asociación significativa entre la calidad de la gestión administrativa y el desempeño docente; donde es muy importante: (a) la calidad y cantidad de los equipos de cómputo, (b) el acceso a internet y correo electrónico con los que cuenta el instituto, (c) la calidad y cantidad de los medios audiovisuales que se encuentran a disposición de los profesores y (d) la cantidad de los laboratorios de enseñanza con los que cuenta el instituto (36.30%).

Prieto (2013) en su investigación sobre “Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional” para optar el grado de Magíster en la Pontificia Universidad Católica del Perú, planteó como objetivo analizar qué condiciones deben darse para que esta



política se implemente a nivel nacional y cumpla con el objetivo para el que fue creada: llevar el Estado a los ciudadanos. Llegó a la conclusión de que la política de Mejor Atención al Ciudadano se vincula estrechamente con la Nueva Gestión Pública y responde a los principios expresados en la Carta Iberoamericana de Calidad de la Gestión Pública que manifestó que las administraciones públicas están al servicio de los ciudadanos, busca ser eficaz en el trabajo para alcanzar objetivos y ejecutan una evaluación permanente de los servicios brindados.

Eufrazio y Silva (2009) en su investigación sobre “Modernización del sistema de administración de justicia”, para optar el grado de Magister en la Universidad Nacional de Ingeniería, planteó como objetivo analizar una propuesta, desde la perspectiva económica, de modernización del Sistema de Administración de Justicia, demostrando que su implementación trae beneficios en la mejora de los servicios brindados a la población peruana que superan los costos de implementarla. Llegó a la conclusión que la implementación de una Política Pública del Estado, bajo un Modelo de Modernización Sistémica y desde la perspectiva del usuario aplicado a la Administración de Justicia, es socialmente rentable para el país.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **Teorías sobre gestión administrativa.**

Chiavenato (2014) definió la administración como, “la manera de gobernar las organizaciones o parte de ellas. Es un proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos institucionales para alcanzar determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (p. 11). Con respecto a la administración en el mundo moderno, manifestó que la administración:

Es un fenómeno universal en el mundo moderno. Las organizaciones deben alcanzar objetivos en un escenario de feroz competencia, tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir a las personas, evaluar el desempeño dirigido a metas determinadas previamente, obtener y asignar recursos, etc. En cada organización o empresa es preciso desarrollar y coordinar, de forma

integral y cohesiva, muchas de las actividades administrativas que son desempeñadas por varios administradores y que están orientadas hacia tareas y problemas específicos. (p. 13).

Asimismo, definió la administración como, “la manera de gobernar las organizaciones o parte de ellas. Es un proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos institucionales para alcanzar determinados objetivos con eficiencia y eficacia”. (p. 14)

Interpretando a Chiavenato, el estilo de gobierno que caracteriza a las administraciones hace que estos lleven adecuadamente los procesos administrativos con visión de futuro; es decir la administración ser técnica y no meramente empírica, por carecer esta del soporte teórico donde se apoye la administración.

Así lo concibió Louffat (2012), quien manifestó que existe diferencia entre la administración técnica de la administración empírica que aplican algunos administradores que se dejan llevar por su intuición y no siempre alcanzan el éxito. Además acotó que una administración eficiente debe ser estudiada bajo tres dimensiones: (a) Los recursos administrativos, relacionadas al dinero, infraestructura, materiales y personas para poder actuar, (b) Las áreas administrativas relacionadas al conocimiento para aplicar técnicas de finanzas, marketing, logísticas, personal, etc., y (c) El proceso administrativo como elemento convergente o integrador de la acción administrativa por medio de la planeación, dirección y control. (p. v)

Con respecto a la administración pública moderna, la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM (2002, DS 030-2002) expresó lo siguiente:

Toda entidad de la Administración Pública Central está orientada al servicio de la persona. En ese sentido, la organización y toda actividad de la entidad deberá dirigirse a brindar un mejor servicio y al uso óptimo de los recursos estatales, priorizando permanentemente el interés y bienestar de la persona.

A fin de garantizar un efectivo sistema de rendición de cuentas a la ciudadanía, las entidades de la Administración Pública Central deberán establecer mecanismos de gestión verificables y brindar información a la ciudadanía acerca de las razones que fundamentan sus acciones o decisiones.

De otro lado, la Ley N° 29158, estableció que los Sistemas en la Administración Pública en el Perú tienen dos componentes:

Los Sistemas funcionales, que tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de todas o varias entidades del Estado. (Art. 45), y

Los Sistemas Administrativos, que tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. (Art. 46)

### **Proceso administrativo.**

Para Louffat (2014) el proceso administrativo es

Un flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: Aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para los usuarios y la sociedad. (p. 32)

Por su parte, Bustos (2003) definió el proceso administrativo como “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las mismas que se relacionan y forman un proceso integral”.

De otro lado, Chiavenato (2009) hizo la siguiente reflexión:

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas; cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

Todo fenómeno, operación o tratamiento que presenten cambios continuos en el tiempo se denomina proceso. El concepto de proceso implica que los acontecimientos y las relaciones sean dinámicas, estén en evolución y en cambio permanente y sean continuos. El proceso no puede ser inmutable, estático: es móvil, no tiene comienzo ni final, ni secuencia fija de acontecimientos. Los elementos de los procesos actúan entre sí; cada uno de ellos afecta a los demás. (p.317)

Mientras que para Thompson y Antezana (2006):

La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones les sirven a las personas que afectan.

El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del proceso administrativo, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

De lo manifestado por los autores señalados anteriormente se deduce que los procesos administrativos se emplean para llevar a cabo en forma ordenada y secuencial de todas las actividades como la planeación, dirección organización y control, que forman parte de ellos, que aseguren el logro de los objetivos institucionales. En la administración pública moderna esto trasciende más allá del simple cumplimiento de los objetivos institucionales y se aproxima a la satisfacción de los ciudadanos quienes exigen hoy en día cada vez mejores servicios.

## **Dimensiones**

Louffat (2014) coinciden en señaló que los elementos o dimensiones del proceso administrativo son cuatro: (a) Planeación, (b) Organización, (c) Dirección y (d) Control.

Parafraseando al autor mencionado, se dan a continuación las definiciones de cada dimensión:

### **Planeación.**

Mediante la planeación se determina cómo es la organización en el presente y como debe proyectarse a ser en el futuro.

Una buena planeación incluye: la misión, visión y objetivos estratégicos y operativos.

### **Organización**

Este elemento se da a través del diseño organizacional “más adecuado” a la realidad institucional.

Una buena organización debe incluir: Organigrama, ubicación de las unidades y puestos, responsabilidades y obligaciones, manual de organización y funciones,

### **Dirección**

Es el elemento encargado de velar por la ejecución de lo anteriormente planeado y organizado.

La buena dirección implica: Compromiso e identificación del personal, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, cultura organizacional, motivación, satisfacción laboral, comportamiento individual. .

### **Control**

Es el elemento encargado de verificar el grado de eficacia y de eficiencia en la aplicación de la planeación, de la organización y de la dirección. Con esta intención será necesario aplicarlo antes, durante y después de la acción administrativa y basado en indicadores, estándares o parámetros de medida que permitan el monitoreo constante.

De igual forma, Chiavenato (2009, p. 318) consideró que el proceso administrativo está formado por cuatro funciones administrativas o dimensiones: (a) Planeación, (b) Organización, (c) Dirección y (d) Control.

Las definió de la siguiente manera:

### **Planeación.-**

Planeación es la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlo, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

Principios: (a) Factibilidad: Lo que se planea ha de ser realizable, (b) Objetividad y cuantificación: establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como estadística, estudios de mercado, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos, (c) Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, (d) Unidad: todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales y (e) Intercambio de estrategias: cuando un plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente.

Los planes, en cuanto al periodo establecido para su realización se pueden clasificar en: a. Corto Plazo: menor o igual a un año. Estos a su vez pueden ser: (a) Inmediatos: hasta seis meses, (b) Mediatos: mayor de seis o menor de doce meses, (c) Mediano Plazo: de uno a tres años y (d) Largo Plazo: mayor a tres años.

### **Organización.-**

Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Elementos: (a) Estructura. La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos, b) Sistematización. Las actividades y recursos de la empresa, deben de coordinarse racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia, c) Asignación de actividades y responsabilidades. En la organización surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización, d) Jerárquica. La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa y e) Simplificación de funciones. Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible

### **Dirección**

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa.

Elementos: 1) Desempeño de los cargos. 2) Comunicación, 3) Liderazgo y motivación del personal, y 4) Orientación hacia los objetivos.

### **Control**

Esta función permite monitorear el cumplimiento de los objetivos evitando que se produzcan desviaciones a los planes establecidos.

Elementos: 1) Definir los estándares para medir el desempeño, 2) Monitorear el desempeño, 3) Comparar el desempeño con los estándares y 4) Corregir los desvíos (desviaciones) o discrepancias y garantizar el cumplimiento de lo planeado. (pp. 318-393)

A diferencia de los anteriores autores (Loufatt, 2014 y Chiavenato, 2009), David (2013, pp. 100-104) señaló que las funciones de la gerencia se dividen en cinco actividades básicas: (a) planeación, (b) organización, (c)

motivación del personal, (d) administración del personal y (e) control. Las definió de la siguiente manera:

**Planeación.-**

La planeación es el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados. [...] La planeación nos evita caer en la trampa de trabajar demasiado para conseguir muy poco.

**Organización.-**

Incluye todas las actividades administrativas que generan una estructura de tareas y relaciones de subordinación. Las áreas específicas incluyen el diseño organizacional, la especialización y descripción de puestos, las especificaciones de puestos, el grado de control, la unidad de mando, la coordinación, el diseño y el análisis de puestos.

**Motivación.-**

Son los esfuerzos encausados a conformar el comportamiento humano. Sus temas específicos incluyen liderazgo, comunicación, grupos de trabajo, modificación de la conducta, delegación de autoridad, enriquecimiento del trabajo, satisfacción laboral y de las necesidades, cambio organización y moral de los empleados y de la gerencia.

**Administración del personal.-**

Las actividades de administración de personal se centran en los empleados o en la administración de recursos humanos. Incluye la administración de sueldos y salarios, las prestaciones a los empleados, las entrevistas, la contratación, el despido, la capacitación, el desarrollo administrativo, la seguridad de los empleados, la acción afirmativa, las oportunidades equitativas de empleo, [...], quejas y reclamos, las políticas disciplinarias, los procedimientos de quejas y las relaciones públicas.



**Control.-**

Se refiere a todas aquellas actividades administrativas orientadas a asegurar que los resultados obtenidos sean congruentes con los proyectados. Las áreas claves abarcan el control de calidad, control financiero, control de ventas, control de inventarios, control de gastos, análisis de varianzas, recompensas y sanciones.

Por su parte, Koontz y O'Donnell citado por Thompson y Antezana (2006) definieron el proceso administrativos con cinco elementos: (a) Planificación, (b) Designación de Personal, (c) Control, (d) Organización y (e) Dirección

Tambien, Bustos (2003) refirió que el proceso administrativo se basa en:

**Planeación**

Contribución de los objetivos

Extensión de la planeación

Eficacia de los planes

**Organización**

Objetivos cuantificables

Claro concepto de actividades o actividades involucradas

Área clara y concisa de la autoridad o de la decisión

**Dirección**

Propósito de la institución

Factores productivos

Naturaleza del factor humano

**Control**

Establecer estándares

Medición

Corrección

Retroalimentación

Para el estudio de la variable procesos administrativos, se tomarán las dimensiones propuestas por Chiavenato (2009) y Louffat (2012); es decir, se

tomarán las siguientes cuatro dimensiones: (a) Planeación, (b) Organización, (c) Dirección y (d) Control.

### **La gestión pública moderna.**

#### **Antecedentes en el Perú.**

Según Tasano (2004), el proceso de modernización del Estado peruano, tiene su antecedente más reciente en el DL 834, que mediante la 8ª. Disposición Transitoria y Final de la Ley 26553, Ley del Presupuesto para el sector público 1996, la que delegó en el Poder Ejecutivo la facultad de realizar un proceso de modernización integral en la organización de las entidades que lo conforman; sin embargo, debido a diversos intereses políticos y a la corrupción de aquel entonces, este proceso se truncó.

Ley N° 27658, promulgada en enero 2002, declara al Estado peruano en proceso de modernización, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Sus fines son los siguientes: Obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, para lograr una mejor atención ciudadana, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

#### **Estado moderno.**

La modernización del Estado es “el conjunto de procesos y acciones para asegurar la adaptación constante y sostenida del funcionamiento del Estado para responder a las exigencias de la sociedad”. (Ley N° 27658).

#### **Finalidad del proceso de modernización de la gestión del Estado.**

La Ley N° 27658 (2002, Artículo 4), estableció que:

El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

El objetivo es alcanzar un Estado:

Al servicio de la ciudadanía.

Con canales efectivos de participación ciudadana,

Descentralizado y desconcentrado,

Transparente en su gestión,

Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados,

Al respecto, en el Artículo 11, establece como obligaciones de los servidores y funcionarios del Estado, las siguientes:

Privilegiar, en el cumplimiento de sus funciones, la satisfacción de las necesidades del ciudadano.

Brindar al ciudadano un servicio imparcial, oportuno, confiable, predecible y de bajo costo.

Otorgar la información requerida en forma oportuna a los ciudadanos.

Someterse a la fiscalización permanente de los ciudadanos tanto en lo referido a su gestión pública como con respecto de sus bienes o actividades privadas.

Fiscalmente equilibrado.

### ***Principales acciones***

La Ley N° 27658 (2002, Artículo 5), estableció que el proceso de modernización de la gestión del Estado se sustenta fundamentalmente en las siguientes acciones:

Priorización de la labor de desarrollo social en beneficio de los sectores menos favorecidos, mejorando, entre otras acciones, la prestación de los servicios públicos.

Concertación, con la participación de la sociedad civil y las fuerzas políticas, diseñando una visión compartida y planes multianuales, estratégicos y sustentables.

Descentralización, a través del fortalecimiento de los Gobiernos Locales y Regionales y la gradual transferencia de funciones.

Mayor eficiencia en la utilización de los recursos del Estado, por lo tanto, se elimina la duplicidad o superposición de competencias, funciones y atribuciones entre sectores y entidades o entre funcionarios y servidores.

Revalorización de la Carrera Pública, se pone especial énfasis en el principio de la ética pública y la especialización así como el respeto al Estado de Derecho.

Institucionalización de la evaluación de la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, la planificación estratégica y concertada, la rendición pública y periódica de cuentas y la transparencia a fin de garantizar canales que permitan el control de las acciones del Estado, y

Regulación de las relaciones intersectoriales.

Tasano (2004) manifestó que “Un Estado moderno y eficiente significa aprovechar al máximo posible el dinero que se recaude” y sugirió que se debe:

Definir claramente cuáles son las funciones que le competen al Estado establecidos por la Constitución.

Indicar que se hace, quién lo hace, cómo se hace definiendo su propia organización para poder cumplir sus funciones.

De acuerdo a nuestra realidad social y a las múltiples transformaciones sociales y económicas, que vivimos, hoy debemos ir hacia un Estado: (a) De dimensiones moderadas pero eficientes, (b) Capaz de brindar la suficiente seguridad para proteger los derechos a sus administrados, (c) Que delegue algunas de sus funciones, tradicionalmente a cargo del Estado pero sin dejar la titularidad del servicio, (d) Abocado a tareas de atención de necesidades básicas, como la salud y la educación, (e) Plenamente responsable por aquello que ejecuten los posibles concesionarios de un servicio público, (f) Menos ocupado por realizar y más preparado para fiscalizar y controlar y (g) Que cuente con las herramientas adecuadas para cumplir con esas

Por su parte, Guerrero y Hernández (1999) manifestaron que en el contexto actual en el que, por un lado, se limitan los recursos a la administración para reducir el déficit público pero, por otra parte, se le demandan más y mejores servicios, exige un cambio de paradigma en la gestión pública.

De igual modo, López y Gadea (1992) citado en Guerrero y Hernández (1999) manifestaron que “la administración ya no se concibe como una simple ‘tramitadora de expedientes’ sino que empieza a adquirir una imagen de corporación pública orientada a prestar servicios a unos clientes que son los ciudadanos” (p.73).

En esta dirección, los valores y principios de la administración se transforman imponiendo una nueva jerarquía. Es así como la legitimidad legal deja de ser el principal y exclusivo valor de la gestión pública; este se complementa con otros valores que corresponden al nuevo entorno social y económico, como son la eficiencia, eficacia, economía, etc.

### **Perspectivas de la modernización de la gestión pública.**

Una de las perspectivas de la nueva gestión pública es la de Hughes (1994), citado por Hernández y Chaparro (1999) quienes manifestaron que existen seis puntos en común en el nuevo programa gerencial:

Existe un cambio de perspectiva de la administración pública tradicional a un modelo que da más importancia a los resultados y que otorga una mayor responsabilidad a los gestores.

Se comparte explícitamente la intención de trasladarse de la burocracia clásica hacia organizaciones, recursos humanos y condiciones contractuales más flexibles.

Los objetivos organizativos y los recursos humanos deben establecerse claramente, permitiéndose así medir su consecución a través de indicadores.

Es más probable que actualmente el personal con cargos de responsabilidad este comprometido con el gobierno, y no que sea tan neutral o no partisano como hasta hace poco tiempo.

Las funciones gubernamentales estarían más sometidas a condicionantes de mercado.

Existe una tendencia hacia la reducción del número de funciones gubernamentales a través de la privatización. A pesar de que esto

último pueda no constituir, en sí mismo, parte del nuevo enfoque de la gestión pública, es un proceso que se viene desarrollando de manera paralela, razón por la cual es de importancia su mención.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

Teóricamente es importante porque permitió analizar el problema de investigación recurriendo a la revisión de trabajos similares que se hayan realizados con anterioridad, así como, a las teorías y modelos que explicarán la variable proceso administrativo y sus dimensiones planeamiento, organización, dirección y control.

La investigación permitió presentar un diagnóstico situacional del proceso administrativo que se viene dando actualmente de la UGEL N° 8 – Cañete, que se infiere son las mismas para las instituciones similares que existen en el ámbito nacional; por la cual las recomendaciones les podrían ser de utilidad, previo análisis del contexto.

#### **Justificación práctica**

Con el desarrollo de la presente investigación se estableció la significancia e importancia que tiene el proceso administrativo en el logro de los objetivos de la UGEL 8, Cañete; consiguientemente, la institución será la directa beneficiada y con ella los trabajadores y los ciudadanos de Cañete que acuden a diario a realizar gestiones diversas.

El presente trabajo de investigación tiene trascendencia científica metodológica, porque permitió establecer un diagnóstico situacional de como se viene desarrollando la gestión administrativa en el marco de la modernización de la gestión pública en la UGEL 8, Cañete.

#### **Justificación metodológica**

En la parte metodológica, se diseñó un instrumento de medición confiable y válida para medir el proceso administrativo y sus dimensiones en el contexto de

la UGEL 8, Cañete; que servirá como una contribución de la autora para ser aplicada en otros estudios similares.

Con la presente investigación se buscó generar o profundizar estudios relacionados con el proceso administrativo y su relación con los objetivos planteados; asimismo, con los resultados de esta investigación se busca servir de referencia para ser aplicados en las otras instituciones educativas descentralizadas del sector Educación, que permitan mejorar el nivel de gestión administrativa de organizaciones públicas similares.

#### **1.4. Problema**

En la actualidad, los múltiples y rápidos cambios tecnológicos, socioculturales políticos y económicos que se vienen dando en el mundo, obligan a que las instituciones públicas en todos los Estados del mundo, se modernicen para que respondan en forma adecuada, rápida y eficiente a la demanda cada vez más creciente de los ciudadanos, que se han convertido en clientes; y como tal exigen mejor calidad en la prestación de servicios (Guerrero y Hernández, 1999).

En el Perú, La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Peruano – Ley N° 27658, estableció como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es alcanzar un Estado: (a) Al servicio de la ciudadanía, (b) Con canales efectivos de participación ciudadana, (c) Descentralización y desconcentrado, (d) Transparente en su gestión, (e) Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados y (f) Fiscalmente equilibrado. (Artículo 4)

En este sentido, toda institución pública deberá estar “orientada al servicio de la persona” (Constitución Política del Perú, 1993); por lo tanto, “la organización y toda actividad de las instituciones públicas deberán dirigirse a brindar un mejor servicio y al uso óptimo de los recursos estatales, priorizando

permanentemente el interés y bienestar de la persona” (Decreto Supremo N° 030-2002, Artículo 1); además estableció que a “fin de garantizar un efectivo sistema de rendición de cuentas a la ciudadanía, las entidades de la Administración Pública Central deberá establecer mecanismos de gestión verificables y brindar información a la ciudadanía acerca de las razones que fundamentan sus acciones o decisiones” (Artículo 1).

En el Perú, por su parte la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM (2013), estableció como objetivo general de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021: “articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país” (p. 21).

Así también, López y Gadea (1992) citado en Guerrero y Hernández (1999, p.73) sostuvieron que “la administración pública ya no se concibe como una simple ‘tramitadora de expedientes’, sino que empieza a adquirir una imagen de corporación pública orientada a prestar servicios a unos clientes que son los ciudadanos” (p. 73). Para Guerrero y Hernández (1999) la eficiencia de las instituciones públicas no solo se limita a cumplir algunos objetivos institucionales, si no que hace revisar el concepto de eficiencia que supone una mayor flexibilidad para la reformulación de objetivos y un rápido ajuste a los cambios del entorno, complementados con términos como innovación, adaptabilidad, aprendizaje organizacional y capacidad para gestionar el cambio. (p. 74). Entones; si bien cierto que las teorías administrativas (Chiavenato, 2014; Robbins y Coulter, 2014; David, 2013 y Loufatt, 2012) son aplicables en las actuales administraciones públicas y privadas; no son suficientes para que las primeras cumplan con su función de servicio al cliente; sin embargo se pretende determinar cómo se da la gestión administrativa clásica en el marco de la modernización del Estado.

Sin embargo, según la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM (2013), “existen deficiencias en la prestación de los servicios públicos, las



cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado en el Perú” (p. 12).

La PCM (2013) identificó los siguientes problemas en las instituciones del Estado: (a) Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público, (b) Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones, (c) Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos, (d) Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente, (e) Inadecuada política y gestión de recursos humanos, (f) Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades y (g) carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento.

La UGEL N° 8, Cañete, como institución pública desconcentrada del Ministerio de Educación, no es ajena a esta realidad y en la actualidad tampoco estaría cumpliendo con las normas vigentes y de la administración moderna; debido a que, continuamente se viene observando algunos problemas administrativos; tales como: (a) trámites burocráticos y excesivos, (b) reclamos frecuentes de usuarios externos e internos, (c) no se toma en cuenta al personal administrativo para diseño e implementación de planes, (d) demora en atención a requerimientos, (e) el personal administrativo no se involucra con la institución, (f) el personal actúa por rutina, (g) no existe innovación y (h) mala calidad al usuario.

De continuarse con las mismas políticas de gestión, la UGEL N° 08 de Cañete tendrá problemas para cumplir objetivos institucionales, del sector y del Estado.

### **Problema general**

¿Cómo se dan los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 08, Cañete, 2016?

**Problemas específicos****Problemas específicos 1**

¿Cómo se da la planeación en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

**Problemas específicos 2**

¿Cómo se da la organización en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

**Problemas específicos 3**

¿Cómo se da la dirección en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

**Problemas específicos 4**

¿Cómo se da el control en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

**1.5. Hipótesis**

No se formulan hipótesis por tratarse de una investigación descriptiva.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifestaron que en caso de investigaciones descriptivas se “formulan hipótesis cuando se pronostican un hecho o dato” (p. 92), que no es finalidad de la presente investigación.

**1.6. Objetivos****Objetivo general**

Determinar cómo se da la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna, según trabajadores, en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

## **Objetivos específicos**

### **Objetivos específicos1**

Determinar cómo se da la planeación en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

### **Objetivos específicos 2**

OE2: Determinar cómo se da la organización en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

### **Objetivos específicos 3**

OE3: Determinar cómo se da la dirección en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

### **Objetivos específicos 4**

OE4: Determinar cómo se da la control en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

## **II. Marco Metodológico**

## 2.1 Variables

### Definición conceptual

#### **Variable 1: Proceso administrativo**

“Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: Aprovechar los recursos humanos, técnicos materiales y de cualquier tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para los usuarios y la sociedad” Luffat (2014)

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de la variable proceso administrativo*

| Dimensiones  | Indicadores                                       | Ítems          | Escala y niveles   | Rangos          |
|--------------|---|----------------|--|-----------------|
| Planeación   | Decisiones sobre objetivos                        | 1, 2, 3        | Escala Likert:<br>(5) Siempre<br>(4) Casi siempre<br>(3) Neutro<br>(2) Casi nunca<br>(1) Nunca | Malo: 30 - 70   |
|              | Definición de planes                              | 4, 5, 6, 7,    |  | Medio: 70 – 110 |
|              | Programación de                                   | 8              |  | Alto: 110 - 150 |
|              | Actividades                                       | 9              |  |                 |
| Organización | Documentación de gestión                          |                |  |                 |
|              | Atribuciones y responsabilidades                  | 10, 11, 12     |  |                 |
|              | Organización                                      | 13, 14, 15     |  |                 |
| Dirección    | Comunicación                                      | 16             |  |                 |
|              | Liderazgo   | 17, 18         |  |                 |
|              | Motivación del personal                           | 19, 20         |  |                 |
|              | Orientación hacia el objetivo                     | 21, 22, 23, 24 |  |                 |
| Control      | Determinación de estándares para medir desempeño. | 25, 26, 27     |  |                 |
|              | Monitoreo de desempeño                            | 28             |  |                 |
|              | Autoevaluación                                    | 29, 30         |  |                 |
|              | Medidas correctivas                               |                |  |                 |

## 2.3 Metodología

El método empleado fue del tipo deductivo.

Este tipo de método según Muñoz (2011) “es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente

establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez”. (p. 34)

#### **2.4. Tipo de estudio**

Según su finalidad el tipo de investigación de la presente investigación es básica, pura o fundamental.

Al respecto, Muñoz (2011) manifestó que la investigación básica tiene por finalidad “tratar de analizar y explicar hechos, generar conocimiento para desarrollar nuevas teorías, reforzar, rechazar o modificar teorías ya existentes, y así incrementar los conocimientos científicos o filosóficos sin tratar de contrastarlos con algún aspecto práctico. (p.25).

Por su profundidad o alcance es una investigación descriptiva.

Estas investigaciones, según Hernández, Fernández y Baptista (2010):

Buscan especificar propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas. (p. 80)

Por su naturaleza o enfoque es cuantitativa, que son aquellas: “Donde la recolección de datos es numérica, estandarizada y cuantificable, y el análisis de la información y la interpretación de resultados permiten fundamentar la comprobación de una hipótesis mediante procedimientos estadísticos, los cuales ofrecen la posibilidad de generalizar los resultados”. (Muñoz, 2011, p. 21).

#### **2.5. Diseño de investigación**

El diseño de estudio corresponde a un a diseño no experimental.

Sobre este tipo de diseño, Hernández *et al* (2010), manifiestan que son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los

que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 205).

Por su alcance temporal es transversal o transeccional. Al respecto Hernández *et al* (2010), señalaron que este tipo de diseños “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p.151).

## **2.6. Población, muestra y muestreo**

La población de estudio está conformada por 65 trabajadores del Área administración.

La población está definida de la siguiente manera: “Es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (Tamayo y Tamayo, 2003, p. 92).

La Unidad de Análisis está constituida por cada uno de los trabajadores del Área de Administración, quienes proporcionarán datos relacionados a las características de cada una de las variables.

Siendo la población relativamente pequeña, se tomará para efectos de estudio la totalidad.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas de recolección de datos**

Para la presente investigación se empleó como técnica de recolección de datos la Encuesta.

La técnica de encuesta, “es la información que se obtiene a través de

cuestionarios y sondeos de opinión masiva, generalmente en anonimato, con el propósito de conocer comportamientos y conocer tendencias de los encuestados sobre el hecho o fenómeno a estudiar”. (Hernández et al, 2010)

Para Tamayo y Tamayo (2003), “esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones y niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio”. (p. 157).

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

Para la presente investigación se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario con escala de actitudes Likert. Este tipo de cuestionario consiste “en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra, y se pide que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala” (Hernández *et al*, 2010, p.303).

La escala de actitudes Likert, tuvo la siguiente alternativa de puntos:

- (5) Siempre
- (4) Casi siempre
- (3) Neutro
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca



Tabla 2

*Ficha técnica del instrumento para medir la variable procesos administrativos*

---

Nombre del instrumento: Cuestionario con escala de actitud Likert

Autor: Iliana María Campos Padilla

Lugar: UGEL N° 8 - Cañete

Fecha de aplicación: 2016

Objetivo: Medir variable procesos administrativos

Administrado a: Muestra relacionada de trabajadores del Área de Administración.

Tiempo: 20 minutos

Margen de error:

Observación:

---

### **Validez y confiabilidad del instrumento de los instrumentos**

**La Validez**, se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que se pretende medir.

La validez de los instrumentos, para la presente investigación, se realiza mediante la técnica de "Juicio de expertos". Consiste, como su nombre lo indica, en someter a juicio de 2 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Ellos analizan que el instrumento bajo tres conceptos: Pertinencia, Relevancia y Claridad.

Si el instrumento cumple con las tres condiciones, el experto firma un Certificado de Validez indicando que "Hay Suficiencia".

Tabla 3

*Cuadro resumen de Juicio de expertos*

|                              | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Dictamen        |
|------------------------------|-------------|------------|----------|-----------------|
| Dr. Hugo Agüero              | SI          | SI         | SI       | Hay suficiencia |
| Mg. Daniela Medina           | SI          | SI         | SI       | Hay suficiencia |
| Dr. Maria Elena Manco Quiroz | SI          | SI         | SI       | Hay suficiencia |

**La confiabilidad o fiabilidad** de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

La confiabilidad de los instrumentos, para la presente investigación se realizó determinando el Coeficiente Alpha de Cronbach, que es el índice de consistencia interna más utilizada para evaluar fiabilidad.

Se determinó luego de realizar una prueba piloto a un grupo de personas con características parecidas a la muestra.

Se determina la fiabilidad de acuerdo a la Tabla 4.

Tabla 4

*Niveles de fiabilidad*

| Valores        | Nivel                  |
|----------------|------------------------|
| De -1 a 0      | No es confiable        |
| De 0.01 a 0.49 | Baja confiabilidad     |
| De 0.50 a 0.75 | Moderada confiabilidad |
| De 0.76 a 0.89 | Fuerte confiabilidad   |
| De 0.90 a 1.00 | Alta confiabilidad     |

Adaptado de Hernández *et al* (2010)

Para la prueba piloto estuvo, se escogieron 10 personas del área de personal de la UGEL N° 8, que tienen las mismas características de la población de estudio; habiéndose obtenido un valor de 0.856, lo que indica, según la tabla 4, fuerte confiabilidad.

Tabla 5  
*Estadística de fiabilidad*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,856             | 30             |

### **Recolección de datos**

El procedimiento de recolección de datos que se empleó, fue el siguiente:

Aplicación del cuestionario desarrollado a las unidades de análisis de la muestra seleccionada, en el lugar convenido.

Tabulación de datos obtenidos en una matriz de doble entrada en excel.

Suma de puntaje, para cada una de las unidades de análisis, por variable y dimensiones.

El resultado se colocó en la columna final.

La matriz resultante se copió al programa SPSS 22, para su análisis estadístico respectivo.

### **2.8. Métodos de análisis de datos**

“Esta fase se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación” (Hevia, 2001, p. 46).

En el presente estudio, los datos obtenidos fueron analizados de la siguiente manera:

La variable y sus respectivas dimensiones, fueron analizadas empleando tablas de frecuencias y figuras tipo pie empleando el software SPSS 23.

Previamente se realizó la categorizaron de los resultados:

Bueno: 110 – 150

Regular: 70 – 110

Malo: 30 - 70

Se interpretaron los resultados y se llegaron a conclusiones.

## **2.9. Aspectos éticos**

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado.

La investigación contó con la autorización correspondiente director de la institución.

Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) No hubo prejujuamiento.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos de la investigación

Con respecto a la variable procesos administrativos, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

#### Variable procesos administrativos

#### Categorización de datos:

Bajo: 30 - 70

Medio: 70 - 110

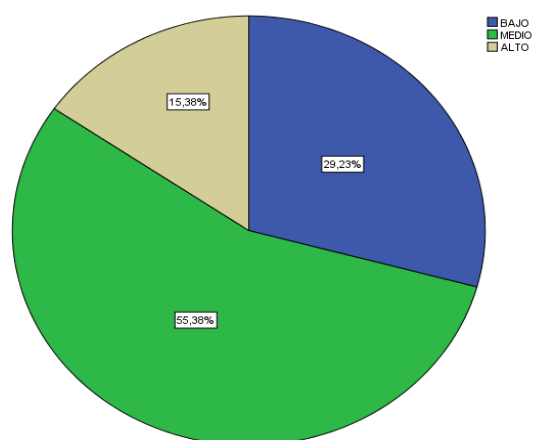
Alto: 110 - 150

#### Resultados

Tabla 6

*Percepción de los procesos administrativos*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 19         | 29,23      | 29,23             | 29,23                |
|        | MEDIO | 36         | 55,38      | 55,38             | 84,61                |
|        | ALTO  | 10         | 15,38      | 15,38             | 100,0                |
|        | Total | 65         | 100,0      | 100,0             |                      |



*Figura 1. Percepción de los procesos administrativos*

En la tabla 6 y figura 1 se observa, que del total de la población, 19 (29,23%) trabajadores percibieron los procesos administrativos como bajo, 36 (55,38%) trabajadores lo percibieron como medio, y 10 (15,38%) la percibieron alto.

## Dimensión planeación

### Categorización de datos

Bajo: 9 - 21

Medio: 21 - 33

Alto: 33 -45

### Resultados

Tabla 7

*Percepción de la planeación*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 23         | 35,38      | 35,38             | 35,38                |
|        | MEDIO | 31         | 47,69      | 47,69             | 83,07                |
|        | ALTO  | 11         | 16,92      | 16,92             | 100,0                |
|        | Total | 65         | 100,0      | 100,0             |                      |

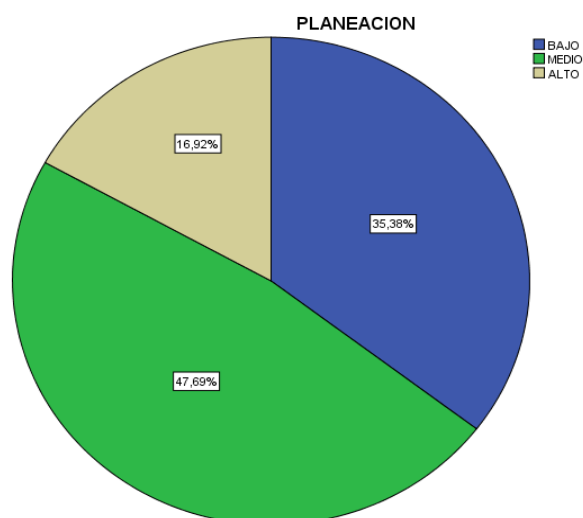


Figura 2. Percepción de la planeación

En la tabla 7 y figura 2 se observa que del total de la población 23 (35,38%) trabajadores percibieron la planeación como bajo, el 31 (47,69%) trabajadores lo percibieron como medio, y 11 (16,92%) la percibieron alto.

### Dimensión organización

#### Categorización de datos:

Bajo: 6 - 14

Medio: 14 - 22

Alto: 22 - 30

### Resultados

Tabla 8

Percepción de la organización

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 20         | 30,77      | 30,77             | 30,77                |
|        | MEDIO | 36         | 55,38      | 55,38             | 86,15                |
|        | ALTO  | 9          | 13,85      | 13,85             | 100,0                |
|        | Total | 65         | 100,0      | 100,0             |                      |

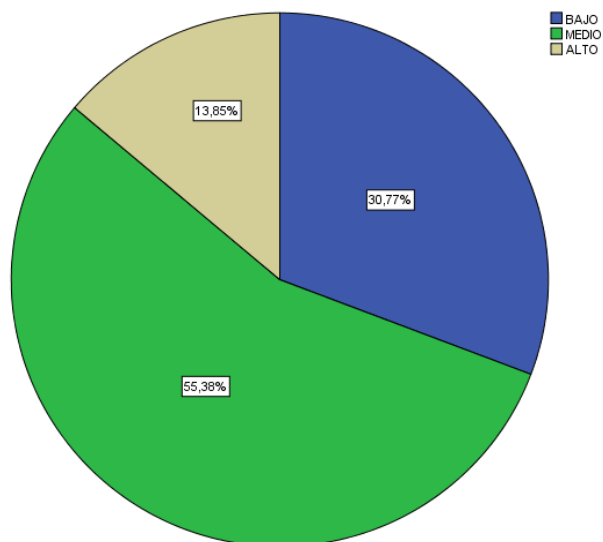


Figura 3. Percepción de la organización

En la tabla 8 y figura 3 se observa que del total de la población 20



(30,77%) trabajadores percibieron la organización como bajo, el 36 (55,38%) trabajadores lo percibieron como medio, y 9 (13,85%) la percibieron alto.

### Dimensión dirección

#### **Categorización de datos:**

Bajo: 9 - 21

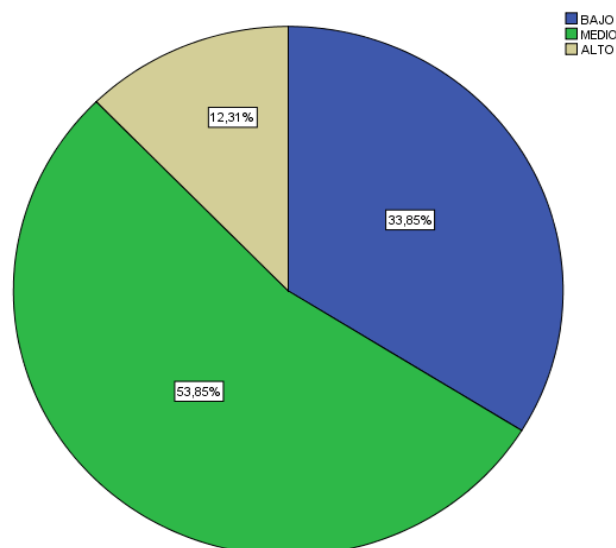
Medio: 21 - 33

Alto: 33 - 45

#### **Resultados**

Tabla 9  
*Percepción de la dirección*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 22         | 33,85      | 33,85             | 33,85                |
|        | MEDIO | 35         | 53,85      | 53,85             | 87,70                |
|        | ALTO  | 8          | 12,31      | 12,31             | 100,0                |
|        | Total | 65         | 100,0      | 100,0             |                      |



*Figura 4. Percepción de la dirección*

En la tabla 9 y figura 4 se observa que del total de la población 22 (33,85%) trabajadores percibieron la dirección como bajo, el 35 (53,85%) trabajadores lo percibieron como medio, y 8 (12,31%) la percibieron alto.

## Dimensión control

### Categorización de datos:

Bajo: 3 - 7

Medio: 7 - 11

Alto: 11 - 15

### Resultados

Tabla 10

Percepción del control

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 26         | 40,0       | 40,0              | 40,0                 |
|        | MEDIO | 30         | 46,15      | 46,15             | 86,15                |
|        | ALTO  | 9          | 13,85      | 13,85             | 100,0                |
|        | Total | 65         | 100,0      | 100,0             |                      |

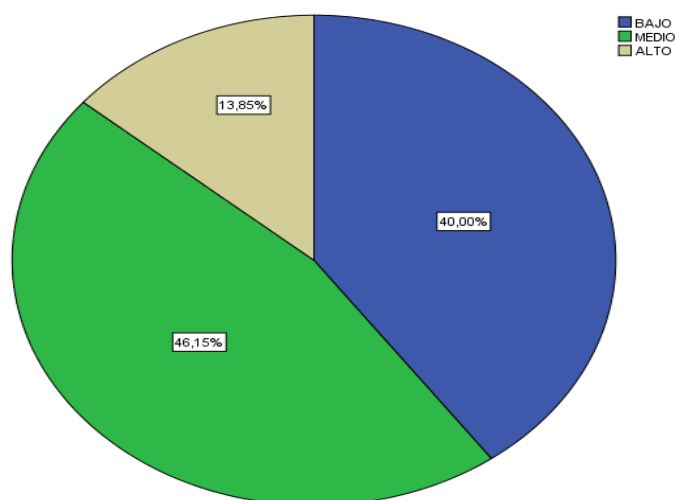


Figura 5. Percepción del control

En la tabla 10 y figura 5 se observa que del total de la población 26 (40%) trabajadores percibieron el control como bajo, el 30 (46,15%) trabajadores lo percibieron como medio, y 9 (13,85%) la percibieron alto.

## **IV. Discusión**

La discusión se realizó por objetivos, teniendo como base los resultados descriptivos obtenidos comparando con los hallazgos de los autores que sirvieron como antecedentes y el marco teórico que dio respaldo a la investigación.

Del objetivo general: Determinar cómo es la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna, según trabajadores, en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

Del objetivo general: cómo es la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

Los resultados obtenidos según la tabla 6 y figura 1, presenta evidencias para afirmar que 19 (29,23%) trabajadores percibieron los procesos administrativos como bajo, 36 (55,38%) trabajadores lo percibieron como medio, y 10 (15,38%) la percibieron alto. Al respecto existen similitud importante con relación a los hallazgos de Almanzar (2012) en su investigación: Pilares del principio de eficiencia en la Administración pública de la Republica Dominicana, donde concluye que: que la adecuación óptima de la administración pública, conduce a seguir los procedimientos establecidos, el cumplir con los plazos establecidos, como también la actuación diáfana y transparente; características que generan la eficacia, siendo también importante un sistema de eficiencia cuyas característica sea el alcanzar los objetivos trazados, dentro de los cuales se ubica el proceso administrativo. Al respecto, se puede inferir que los procesos administrativos no se enmarcan en la política de modernización de Estado; es decir no está cumpliendo con la lo establecido en la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado LEY N° 27658, cuya finalidad del proceso de modernización de la gestión del Estado es la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, dentro de los cuales se ubica el proceso administrativo.

Con respecto al objetivo específico 1: Determinar cómo se da la planeación en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016.

Los resultados obtenidos según la tabla 7 y figura 2, presenta evidencias para afirmar que 32 (47.69) trabajadores percibieron los procesos administrativos como medio, 23 (35.28%) trabajadores lo percibieron como bajo y 11 (15,38%) la percibieron alto. Estos resultados contradicen los resultados del estudio presentado por Egaña (2013), en su ponencia en el Seminario Internacional sobre Modernización de la Gestión pública en el Perú, quien manifestó que la modernización del Estado parte del planeamiento que hagan las instituciones y deben de conducir a la satisfacción del ciudadano; es decir, que el planeamiento no está alineada a las políticas de modernización del Estado.

Con respecto al objetivo específico 2: Determinar cómo se da la organización en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016. ?

Los resultados obtenidos según la tabla 8 y figura 3, presentan evidencias para afirmar que 36 (55.38%) trabajadores percibieron la organización como media, 20 (30.77) como baja y 9 (13.85) como alto, lo que estaría indicando que la organización actual de la UGEL 8 no está bien estructurado. Este resultado no está alineado con la Ley Marco de Modernización del Estado y las teorías expuestas por Chiavenato (1999), Laufoutt (2012) y David (2013) quienes manifestaron que las organizaciones deben estar estructurados de tal forma que permitan el cumplimiento de lo planificado.

Con respecto al objetivo específico 3: Determinar cómo se da la dirección en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?

Los resultados obtenidos según la tabla 9 y figura 4, presentan

evidencias para afirmar que 22 (33,85%) trabajadores percibieron la dirección como baja, el 35 (53,85%) trabajadores lo percibieron como medio, y 8 (12,31%) la percibieron alto, lo que indica que hay una escasa participación de la dirección en decisión claves en la gestión institucional. Al respecto, se encontró que Varela (2010) en su investigación: Gestión y Gobernanza local en perspectiva comparada: las políticas públicas de modernización administración en los Gobiernos locales de Galicia y el Norte de Portugal, concluyó que: el elemento diferenciador de la gestión pública y la gobernanza local es la toma de decisiones política y/o técnica que es un elemento esencial de dirección. El director de la UGEL no dirige sus actividades de acuerdo a lo que indica la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado LEY N° 27658 que; en su Artículo 6.- Criterios de diseño y estructura de la Administración Pública El diseño y estructura de la Administración Pública, sus dependencias, entidades y organismos, se rigen por los siguientes criterios: a) Las funciones y actividades que realice la Administración Pública, a través de sus dependencias, entidades y organismos, debe estar plenamente justificada y amparada en sus normas. b) Las dependencias, entidades, organismos e instancias de la Administración Pública no deben duplicar funciones o proveer servicios brindados por otras entidades ya existentes. c) En el diseño de la estructura orgánica pública prevalece el principio de especialidad, debiéndose integrar las funciones y competencias afines. Toda dependencia, entidad u organismo de la Administración Pública debe tener claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones, en base a una pluralidad de criterios de medición.

Con respecto al objetivo específico 4: Determinar cómo se da la control en el marco de la modernización del Estado, según trabajadores, en la UGEL N° 08, Cañete, 2016.

Los resultados obtenidos según la tabla 10 y figura 5 se observa 30 (46,15%) trabajadores lo percibieron como medio, 26 (40,00%) la percibieron bajo y 9 (13,85%) la percibieron alto; por lo que se infiere la existencia de poco control.

Al respecto existe una similitud importante con relación a los hallazgos de Hernández (2011) quien manifestó que el control se emplea para: Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.

## **V. Conclusiones**



- Primera:** Los procesos administrativos no se adecuan al marco de la gestión pública moderna en la UGEL 08 Cañete por los resultados obtenidos, según la percepción de los trabajadores donde predomina la percepción media (36, 55.38%) y baja (19, 29.23%)
- Segunda:** La planeación en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (32, 47.69%) y baja (23, 35.28%).
- Tercera:** La organización en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (31, 55.38%) y baja (20, 30.77%).
- Cuarta:** La dirección en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (35, 53.85) y baja (22, 33.85%).
- Quinta:** El sistema de control en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (30, 46.15%) y baja (26, 40.00%).

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** Se recomienda que la Dirección de la UGEL, organice y lidere equipos de trabajo para la adecuación de los procesos administrativos, que se vienen realizando, a la Ley N° 27658 Ley de la Modernización del estado en la UGEL N° 08 Cañete.
- Segunda:** Se recomienda que la Dirección de la UGEL, disponga que la ejecución del planeamiento se formule de acuerdo a las políticas establecidas de planeamiento estratégico y la Ley de Modernización del Estado.
- Tercera:** Se recomienda que la Dirección de la UGEL conforme equipos de trabajos para revisar la organización actual y proponga las modificaciones estructurales necesarias con miras a su optimización.
- Cuarta:** Se recomienda que la Dirección de la UGEL formule y lleve a cabo programas de capacitación, motivación, trabajo en equipos para mejorar la percepción.
- Quinta:** Se recomienda que la Dirección de la UGEL disponga se revisen los procedimientos de control que le permita la retroalimentación y mejora de los procesos administrativos, en concordancia con las normas de control del Estado.

## **VII.Referencias Bibliográficas**

- Almanzar, J. (2012). *Pilares del principio de eficacia en la Administración pública de la República Dominicana*. (Tesis de maestría, República Dominicana).
- Asinelli C, G. (2013) “*Modernización del Estado en Argentina: ¿efecto estructural o decisión política? El Proyecto de Modernización del Estado como estudio de caso de restricciones en las transformaciones estatales*”
- Barbera, I, A. (2010). *Modernización y nueva gestión pública en el ayuntamiento de Camp de Tarragona*. (Tesis de doctorado, Universitat Rovira de Tarragona, España). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10803/8819>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8a. Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8a. Edición. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. 14° Edición. México: Pearson de Educación de México, S.A. de C.V.
- Egaña, R. (2013). Desafíos para la modernización de la gestión Pública. *Memoria del Seminario Internacional sobre Modernización de la Gestión Pública en el Perú*. PCM. P.16
- Eufrazio, D. y Silva, R. (2009). *Modernización del sistema de administración de justicia*. (Tesis de maestría. Universidad Nacional de Ingeniería. Lima, Perú).
- Hernández, C. y Guerrero, G. (2011). *Hacia un nuevo concepto de gestión pública*. Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales; núm. 14 (1999). Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://goo.gl/N47Xy0>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. 3ra. Edición. Argentina: Cengage Learning.
- Ley Marco de Modernización de la gestión del Estado – Ley N° 27658. Congreso de la República.
- Malaver, F., Perdomo, J., & Zerda, A. (2011). Los criterios de evaluación de la gestión pública y la reforma del estado en Colombia. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*; núm. 14 (1999); 55-72 2248-6968 0121-5051. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://goo.gl/4Dojca>
- Montejano, J. (2009). *La Modernización de la Administración Pública, base del desarrollo empresarial en México*. (Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional, México).
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. (2ª ed.). México: Pearson Educación.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Política Nacional de modernización de la gestión pública*. Lima: Autor.
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM. Reglamento de la Ley de Modernización de la gestión del Estado. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Prieto, T. (2013) “*Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional*”
- Quichca (2011). *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 – Perú*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú).

- Quillama, L. (2009). *La modernización de la gestión pública*. Secretaria Técnica de la Presidencia del Consejo de Ministros. Recuperado de <http://goo.gl/VNIwmm>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014) *Administración*. (12<sup>a</sup> ed.). México: Pearson de Educación de México, S.A. de C.V.
- Spiegel, M. (1991). *Teoría elemental del muestreo. Teoría de la decisión estadística. Ensayos de la hipótesis y significación*. Argentina. Recuperado de <http://goo.gl/hjhY2p>
- Tamayo, M y Tamayo, S. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. (4<sup>a</sup> ed.) México: Limusa S.A. de C. V.
- Tasano, H. (2005). *En nuevo proceso de modernización del Estado Peruano*. Lima. Recuperado de <http://goo.gl/a2Ti8p>
- Thompson, J. y Antezana, J. (2006). *El proceso administrativo*. Recuperado de <http://goo.gl/5rnoGW>
- Varela, E. (2010). *Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada: Las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el Norte de Portugal*. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, España).
- Yuni, J. y Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (2<sup>a</sup> ed.). Córdoba, Argentina: Brujas.

## **APENDICE**



## APENDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016  
**AUTORA:** Br. Iliana María Campos Padilla

| Problema  | Objetivos  | Hipótesis   | Variables e Indicadores            |  |                                   |                  |   |
|---|--|---|------------------------------------|--|-----------------------------------|------------------|---|
| <p><b>Problema general.</b></p> <p>¿Cómo se dan los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>P1: ¿Cómo se da la planeación en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?</p> <p>P2: ¿Cómo se da la organización en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?</p> <p>P3: ¿Cómo se da la dirección en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?</p> <p>P4: ¿Cómo se da el control en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016?</p> | <p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar cómo se da la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>OE1: Determinar cómo se da la planeación en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016.</p> <p>OE2: Determinar cómo se da la organización en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016.</p> <p>OE3: Determinar cómo se da la dirección en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016.</p> <p>OE4: Determinar cómo se da el control en el marco de la modernización del Estado en la UGEL N° 08, Cañete, 2016.</p> | <p>No se formulan hipótesis por cuanto se trata de investigación descriptiva.</p> | Variable 1: PROCESO ADMINISTRATIVO |  |                                   |                  |   |
|   |  |   | Dimensiones                        | Indicadores  | Ítems                             | Niveles y rangos | <p>Bueno: 110 – 150<br/>                     Regular: 70 – 110<br/>                     Malo: 30 - 70</p> |
|   |  |   | Planeación                         | Decisión sobre objetivos<br>Definición de planes<br>Programación de actividades  | 1,2,3<br>4,5,6<br>7,8,9           |                  |   |
|   |  |   | Organización                       | Documentación de gestión<br>Atribuciones y responsabilidades<br>Organización   | 10<br>11, 12<br>13,14,15,16       |                  |   |
|   |  |   | Dirección                          | Comunicación<br>Liderazgo<br>Motivación del personal<br>Orientación hacia el objetivo                                  | 17, 18<br>19, 20<br>21, 22, 23,24 |                  |   |
|   |  |   | Control                            | Determinación de estándares para medir desempeño.<br>Monitoreo de desempeño<br>Autoevaluaciones<br>Medidas correctivas | 25, 26<br><br>27<br>28<br>29, 30  |                  |   |

| TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  | POBLACIÓN Y MUESTRA   | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS  | ESTADÍSTICA A UTILIZAR   |
|---|---|--|--|
| <p><b>TIPO:</b></p> <p>El tipo del estudio es básico, el nivel es descriptivo, de enfoque cuantitativo.</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>El diseño del estudio es no experimental, debido a que no hay manipulación de la variable y el tipo corresponde al transeccional dado que los datos se recolectarán en un solo momento con el propósito de describir la variable en el contexto.</p> | <p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>La población en estudio estará conformada por 65 trabajadores del Área de Administración de la UGEL N° 8 - Cañete</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b></p> <p>Al tener una población pequeña se toma la muestra igual a la población: <math>n = N = 65</math></p> | <p><b>TÉCNICA:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <p>Cuestionario con escala de actitudes LIKERT, de acuerdo a la siguiente Escala de valoración:</p> <p>(5) Muy de acuerdo<br/> (4) De acuerdo<br/> (3) Neutro<br/> (2) En desacuerdo<br/> (1) Muy en desacuerdo</p> | <p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Análisis descriptivo simple</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación en tablas de frecuencia y figuras</li> <li>- Interpretación de los resultados</li> <li>- Conclusiones</li> </ul> |

## APÉNDICE B

### ARTÍCULO CIENTÍFICO

#### 1. TITULO

Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local \_ UGEL N° 8, Cañete, 2016.

#### 2. AUTOR

Br. Iliana María Campos Padilla

#### 3. RESUMEN

La presente investigación titulada: *Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local \_ UGEL N° 8, Cañete, 2016*, tuvo como objetivo general determinar la percepción de gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

El tipo de investigación según su finalidad fue básica, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, transversal. La población de 65 trabajadores fue censal. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y el instrumento un cuestionario que fue debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: 0,856. Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) La gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la UGEL 08 Cañete fue percibida entre media y baja, (b) La planeación fue percibida como deficiente, (c) la organización fue percibida como deficiente, (d) la dirección fue percibida como deficiente y (e) El sistema de control fue percibida como deficiente; los resultados estadísticos muestran que el nivel de percepción son bajas y medias.

**Palabras claves:** Procesos administrativos, Ley Marco N° 27856, modernización del estado.

#### 4. ABSTRACT

This research entitled: Administrative processes within the framework of the modernization of the State in the Education Management Unit Local \_ UGELs No. 8, Canete, 2016, had as its overall objective to determine the perception of administrative management within the framework of modern governance in the Unit of Local Educational Management - UGELs No. 8, Canete, 2016.

The research by purpose was basic, descriptive level, quantitative approach; no experimental design, cross. The population was 65 census workers. The technique was used to collect information and a questionnaire survey was duly validated through expert judgment and determined their reliability through Cronbach's alpha statistical instrument: 0.856. They reached the following conclusions: (a) The administrative management within the framework of modern governance in the UGELs 08 Cañete was seen between low and medium, (b) The planning was perceived as poor, (c) the organization was perceived as poor, (d) the address was perceived as poor; statistical results show that the level of perception is medium and low, (e) The control system was perceived as poor; statistical results show that the level of perception are low and medium.

**Keywords:** administrative processes, framework law N° 27856 modernization of the state.

#### 5. INTRODUCCION.

La Ley 27658 establece que las instituciones del Estado deben emprender su modernización con la finalidad de mejorar sus servicios, para satisfacer a los ciudadanos que acuden diariamente a solicitar

servicios y esperan, como es lógico, un servicio de calidad, eficiente y eficaz.

Sin embargo, existen indicios (incumplimientos, falta de compromiso de los trabajadores, quejas y reclamos por demoras por deficiente atención, por parte de usuarios, etc.) que los procesos administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, no estarían se estarían llevando a cabo de acuerdo a las teorías administrativas y a lo establecido en los dispositivos legales videntes.

Diversos investigadores del tema consultados; tanto internacionales (Almanzar, 2012; Montejano, 2009; Varela, 2010; Barbera, 2009; Asinelli, 2013, como nacionales (Egaña, 2013; Qicccha, 2011, Prieto, 2015, Eufrazio y Silva, 2009), coinciden en señalar que la modernización del Estado es fundamental para el desarrollo del país, debido a que nuevo enfoque de la administración pública está orientado a la satisfacción del ciudadano que es el usuario de los servicios que prestan las diversas instituciones del Estado.

Las teorías sobre procesos administrativos se tomaron de autores (Chiavenato, 2014 y 2009; Louffat, 2012; David, 2013; Bustos, 2003, Thompson y Antezana, 2006, Hernández y Guerrero, 1999) y de las normas legales sobre modernización (Ley 27658; PCM, 2002). Estos sirvieron para realizar la investigación relacionada con el problema de la investigación.

## **6. METODOLOGIA.**

Para establecer la metodología se recurrió a connotados autores sobre investigación científica (Muñoz, 2011, Hernández et al, 2010 y Tamayo y Tamayo, 2013), de quienes se tomaron los diversos conceptos metodológicos que sirvieron de marco metodológico a la presente investigación. El tipo de investigación según su finalidad fue básica, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, transversal. La población de 65 trabajadores fue censal. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y el instrumento un

cuestionario que fue debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: 0,856

## 7. RESULTADOS

Los resultados descriptivos de las variables obtenidos en esta investigación, muestran lo siguiente:

Tabla 6  
*Percepción de los procesos administrativos*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 19         | 29,23      | 29,23             | 29,23                |
|        | MEDIO | 36         | 55,38      | 55,38             | 84,61                |
|        | ALTO  | 10         | 15,38      | 15,38             | 100,0                |
|        | Total | 65         | 100,0      | 100,0             |                      |

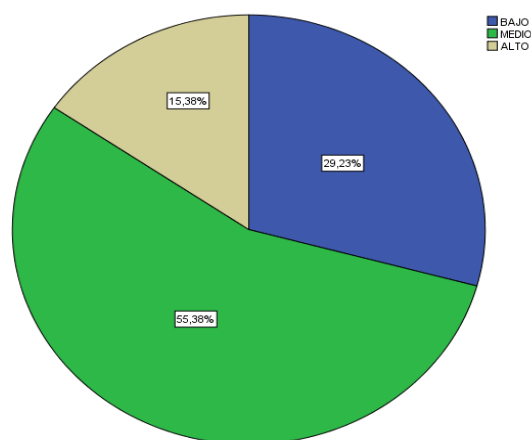


Figura 1. Percepción de los procesos administrativos

En la tabla 6 y figura 1 se observa, que del total de la población, 19 (29,23%) trabajadores percibieron los procesos administrativos como bajo, 36 (55,38%) trabajadores lo percibieron como medio, y 10 (15,38%) la percibieron alto.

## 8. DISCUSIÓN

La discusión se realizó por objetivos, teniendo como base los resultados descriptivos obtenidos comparando con los hallazgos de los autores que sirvieron como antecedentes y el marco teórico que dio respaldo a la investigación. Para el presente caso se presenta la discusión relacionada a los resultados de percepción de la variable.

Del objetivo general: Determinar cómo es la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna, según trabajadores, en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

Del objetivo general: cómo es la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

Los resultados obtenidos según la tabla 6 y figura 1, presenta evidencias para afirmar que 19 (29,23%) trabajadores percibieron los procesos administrativos como bajo, 36 (55,38%) trabajadores lo percibieron como medio, y 10 (15,38%) la percibieron alto. Al respecto existen similitud importante con relación a los hallazgos de Almanzar (2012) en su investigación: Pilares del principio de eficiencia en la Administración pública de la Republica Dominicana, donde concluye que: que la adecuación optima de la administración pública, conduce a seguir los procedimientos establecidos, el cumplir con los plazos establecidos, como también la actuación diáfana y transparente; características que generan la eficacia, siendo también importante un sistema de eficiencia cuyas característica sea el alcanzar los objetivos trazados, dentro de los cuales se ubica el proceso administrativo. Al respecto, se puede inferir que los procesos administrativos no se enmarcan en la política de modernización de Estado; es decir no está cumpliendo con la lo establecido en la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado LEY N° 27658, cuya finalidad del proceso de modernización de la gestión del Estado es la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la

ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, dentro de los cuales se ubica el proceso administrativo.

## 9. CONCLUSIONES

De la investigación realizada, se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) Los procesos administrativos no se adecuan al marco de la gestión pública moderna en la UGEL 08 Cañete por los resultados obtenidos, según la percepción de los trabajadores donde predomina la percepción media (36, 55.38%) y baja (19, 29.23%), (b) La planeación en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (32, 47.69%) y baja (23, 35.28%), (c) La organización en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (31, 55.38%) y baja (20, 30.77%), (d) La dirección en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (35, 53.85%) y baja (22, 33.85%) y (e) El sistema de control en el marco de la modernización del estado en la UGEL 08 Cañete es percibida por los trabajadores de la UGEL 8 mayoritariamente entre media (30, 46.15%) y baja (26, 40.00%).

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Almanzar, J. (2012). *Pilares del principio de eficacia en la Administración pública de la República Dominicana*. (Tesis de maestría, República Dominicana).
- Asinelli C. G. (2013) “*Modernización del Estado en Argentina: ¿efecto estructural o decisión política? El Proyecto de Modernización del Estado como estudio de caso de restricciones en las transformaciones estatales*”
- Barbera, I. A. (2010). *Modernización y nueva gestión pública en el ayuntamiento de Camp de Tarragona*. (Tesis de doctorado, Universitat Rovira de Tarragona, España). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10803/8819>



- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8a. Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8a. Edición. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. 14° Edición. México: Pearson de Educación de México, S.A. de C.V.
- Egaña, R. (2013). Desafíos para la modernización de la gestión Pública. *Memoria del Seminario Internacional sobre Modernización de la Gestión Pública en el Perú*. PCM. P.16
- Eufrazio, D. y Silva, R. (2009). *Modernización del sistema de administración de justicia*. (Tesis de maestría. Universidad Nacional de Ingeniería. Lima, Perú).
- Hernández, C. y Guerrero, G. (2011). *Hacia un nuevo concepto de gestión pública*. Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales; núm. 14 (1999). Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://goo.gl/N47Xy0>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. 3ra. Edición. Argentina: Cengage Learning.
- Ley Marco de Modernización de la gestión del Estado – Ley N° 27658. Congreso de la República.
- Malaver, F., Perdomo, J., & Zerda, A. (2011). Los criterios de evaluación de la gestión pública y la reforma del estado en Colombia. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales; núm. 14* (1999); 55-72 2248-6968 0121-5051. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://goo.gl/4Dojca>
- Montejano, J. (2009). *La Modernización de la Administración Pública, base del desarrollo empresarial en México*. (Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional, México).

- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. (2ª ed.). México: Pearson Educación.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Política Nacional de modernización de la gestión pública*. Lima: Autor.
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM. Reglamento de la Ley de Modernización de la gestión del Estado. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Prieto, T. (2013) “*Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional*”
- Quichca (2011). *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 – Perú*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú).
- Quillama, L. (2009). *La modernización de la gestión pública*. Secretaria Técnica de la Presidencia del Consejo de Ministros. Recuperado de <http://goo.gl/VNIwmm>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014) *Administración*. (12ª ed.). México: Pearson de Educación de México, S.A. de C.V.
- Spiegel, M. (1991). *Teoría elemental del muestreo. Teoría de la decisión estadística. Ensayos de la hipótesis y significación*. Argentina. Recuperado de <http://goo.gl/hjhY2p>
- Tamayo, M y Tamayo, S. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. (4ª ed.) México: Limusa S.A. de C. V.
- Tasano, H. (2005). *En nuevo proceso de modernización del Estado Peruano*. Lima. Recuperado de <http://goo.gl/a2Ti8p>
- Thompson, J. y Antezana, J. (2006). *El proceso administrativo*. Recuperado de <http://goo.gl/5rnoGW>
- Varela, E. (2010). *Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada: Las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el Norte de Portugal*. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, España).

## APÉNDICE C

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### CUESTIONARIO PARA CONOCER LA PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

##### **FINALIDAD:**

Este instrumento tiene por finalidad medir la variable procesos administrativos, por el personal que trabaja en el área de administración de la UGEL N° 08 Cañete, en tal sentido se le solicita colaborar con la investigación, respondiendo las preguntas que se indican de acuerdo a lo que usted cree con sinceridad.

##### **INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque una sola alternativa con un aspa (**x**).

Estas respuestas son anónimas. Sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Neutro
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

##### **VARIABLE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

| N° | ITEM   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1  | La Visión y Misión de la Ugel N° 8, son conocidas por todo el personal que labora en ella.           |   |   |   |   |   |
| 2  | La administración elabora objetivos de acuerdo a la Política de modernización de la gestión pública. |   |   |   |   |   |
| 3  | Participa en la elaboración de objetivos y metas de su oficina                                       |   |   |   |   |   |
| 4  | Los planes son viables y conducen a la mejora institucional  |   |   |   |   |   |
| 5  | Los planes son realizadas teniendo en cuenta la satisfacción de los usuarios                         |   |   |   |   |   |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 6  | Se cuentan con suficientes recursos para alcanzar los objetivos.   |  |  |  |  |  |
| 7  | Los objetivos son comunicados a todas las unidades orgánicas de la Institución   |  |  |  |  |  |
| 8  | El Manual de Procedimientos (MAPRO) se difunde convenientemente y lo conoce todo el personal involucrado en cada uno de los procesos   |  |  |  |  |  |
| 9  | Los procesos están debidamente identificados   |  |  |  |  |  |
| 10 | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están actualizadas.  |  |  |  |  |  |
| 11 | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están difundidas a todo el personal.   |  |  |  |  |  |
| 12 | Las funciones, atribuciones y responsabilidades inherentes al cargo están establecidas en forma clara y precisa  |  |  |  |  |  |
| 13 | La asignación a los cargos establecidos en el CAP se realiza teniendo en cuenta la especialización del trabajador.   |  |  |  |  |  |
| 14 | La organización es adecuada para conseguir los objetivos de la Institución   |  |  |  |  |  |
| 15 | La organización es clara y permite determinar las líneas de autoridad  |  |  |  |  |  |
| 16 | Los recursos asignados a la UGEL, permiten cumplir adecuadamente los objetivos.  |  |  |  |  |  |
| 17 | La UGEL proporciona informaciones oportunas y reales, a través del portal institucional, periódicos murales y otros medios.  |  |  |  |  |  |
| 18 | La UGEL, conduce adecuadamente al personal al logro de los objetivos y planes.   |  |  |  |  |  |
| 19 | El liderazgo ejercido por los directivos permite que el personal se involucre en el logro de los objetivos   |  |  |  |  |  |
| 20 | Existen y se llevan a cabo programas de capacitación y motivación al personal  |  |  |  |  |  |
| 21 | Es política de la UGEL, realizar reconocimientos públicos por buen desempeño del trabajador  |  |  |  |  |  |
| 22 | Usted siente motivado de trabajar en la UGEL   |  |  |  |  |  |
| 23 | Existen y se llevan a cabo programas de seguridad y salud en el trabajo.   |  |  |  |  |  |
| 24 | La UGEL ha establecido pautas y procedimientos documentados para la utilización racional de recursos, materiales, artículos de oficina y la protección de los archivos de documento. |  |  |  |  |  |
| 25 | Existen estándares para medir el desempeño laboral de trabajadores   |  |  |  |  |  |
| 26 | La UGEL realiza evaluaciones de desempeño tomando como base los objetivos organizacionales, disposiciones y normativas vigentes.   |  |  |  |  |  |
| 27 | La UGEL realiza evaluaciones permanentes a los procesos sensibles; tales como, compras, contrataciones de personal,  |  |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
|    | etc.  |  |  |  |  |  |
| 28 | La UGEL efectúa autoevaluaciones que le permiten proponer la mejora de procesos                     |  |  |  |  |  |
| 29 | Las medidas correctivas son tomadas en base a las recomendaciones producto de las autoevaluaciones. |  |  |  |  |  |
| 30 | Las acciones correctivas que toma la UGEL son proporcionales al tipo de faltas detectadas           |  |  |  |  |  |

## Apéndice D

### *Ficha técnica del cuestionario sobre procesos administrativos*

---

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Nombre del instrumento: | Cuestionario con escala de actitud Likert  |
| Autora:                 | Iliana María Campos Padilla  |
| Lugar:                  | UGEL N° 08 Cañete.   |
| Fecha de aplicación:    | Junio y Julio del 2016   |
| Objetivo:               | Medir variable procesos administrativos, en el marco de la gestión pública moderna.  |
| Administración:         | A cada uno de los 65 de los trabajadores que laboran en el área de Gestión Administrativa de la UGEL N° 08 Cañete.                               |
| Observación:            | Es un cuestionario que está elaborado en base a la Ley Marco de Modernización de la gestión del Estado – Ley N° 27658. Congreso de la República. |

---

---

---

## Apéndice E



### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

| N°                              | Items  | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|---------------------------------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|                                 |  | SI          | NO | SI         | NO | SI       | NO |             |
| <b>Dimensión: Planeación</b>    |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 1                               | La Visión y Misión de la Ugel N° 8, son conocidas por todo el personal que labora en ella.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 2                               | La administración elabora objetivos institucionales medibles y alcanzables.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 3                               | Participo en la elaboración de objetivos y metas de mi oficina   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 4                               | Los planes son viables y conducen a la mejora institucional  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 5                               | Los planes son priorizados de acuerdo a su importancia y trascendencia.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 6                               | Se cuentan con suficientes recursos para alcanzar los objetivos.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 7                               | Los objetivos son comunicados a todas las unidades orgánicas de la Institución   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 8                               | El Manual de Procedimientos (MAPRO) se difunde convenientemente y lo conoce todo el personal involucrado en cada uno de los procesos | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 9                               | Los procesos están debidamente identificados   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| <b>Dimensión : Organización</b> |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 10                              | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están actualizadas y difundidas a todo el personal.              | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 11                              | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están difundidas a todo el personal.                             | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 12                              | Las funciones, atribuciones y responsabilidades inherentes al cargo están establecidas en forma clara y precisa                      | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 13                              | La asignación a los cargos establecidos en el CAP se realiza teniendo en cuenta la especialización del trabajador.                   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 14                              | La organización es adecuada para conseguir los objetivos de la Institución   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 15                              | La organización es clara y permite determinar las líneas de autoridad  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 16                              | Los recursos asignados a la UGEL, permiten cumplir adecuadamente los objetivos.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| <b>Dimensión: Dirección</b>     |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 17                              | La UGEL proporciona informaciones oportunas y reales, a través del portal institucional, periódicos murales y otros medios.          | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 18                              | La UGEL, conduce adecuadamente al personal al logro de los objetivos y planes.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 19                              | El liderazgo ejercido por los directivos permite que el personal se involucre en el logro de los objetivos                           | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 20                              | Existen y se llevan a cabo programas de capacitación y   | /           |    | /          |    | /        |    |             |

|                           |  |   |  |   |  |   |  |  |
|---------------------------|--|---|--|---|--|---|--|--|
|                           | motivación al personal   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 21                        | Es política de la UGEL, realizar reconocimientos públicos por buen desempeño del trabajador  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 22                        | Usted siente motivado de trabajar en la UGEL   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 23                        | Existen y se llevan a cabo programas de seguridad y salud en el trabajo.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 24                        | La UGEL ha establecido pautas y procedimientos documentados para la utilización racional de recursos, materiales, artículos de oficina y la protección de los archivos de documento. | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| <b>Dimensión: Control</b> |  |   |  |   |  |   |  |  |
| 25                        | Existen estándares para medir el desempeño laboral de trabajadores   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 26                        | La UGEL realiza evaluaciones de desempeño tomando como base los objetivos organizacionales, disposiciones y normativas vigentes.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 27                        | La UGEL realiza evaluaciones permanentes a los procesos sensibles; tales como, compras, contrataciones de personal, etc.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 28                        | La UGEL efectúa autoevaluaciones que le permiten proponer la mejora de procesos  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 29                        | Las medidas correctivas son tomadas en base a las recomendaciones producto de las autoevaluaciones.  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 30                        | Las acciones correctivas que toma la UGEL son proporcionales al tipo de faltas detectadas  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

## DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

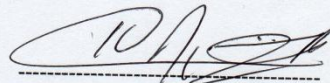
Apellidos y nombres del juez validador, <sup>(Dr.)</sup> Mg: HUGO L. AGÜERO ALVA  
DNI: 4.332.435.1

Especialidad del validador: PEDILOGO

25 de ? del 2016

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

| N°                              | Items  | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|---------------------------------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|                                 |  | SI          | NO | SI         | NO | SI       | NO |             |
| <b>Dimensión: Planeación</b>    |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 1                               | La Visión y Misión de la Ugel N° 8, son conocidas por todo el personal que labora en ella.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 2                               | La administración elabora objetivos institucionales medibles y alcanzables.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 3                               | Participo en la elaboración de objetivos y metas de mi oficina   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 4                               | Los planes son viables y conducen a la mejora institucional  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 5                               | Los planes son priorizados de acuerdo a su importancia y trascendencia.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 6                               | Se cuentan con suficientes recursos para alcanzar los objetivos.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 7                               | Los objetivos son comunicados a todas las unidades orgánicas de la Institución   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 8                               | El Manual de Procedimientos (MAPRO) se difunde convenientemente y lo conoce todo el personal involucrado en cada uno de los procesos | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 9                               | Los procesos están debidamente identificados   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| <b>Dimensión : Organización</b> |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 10                              | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están actualizadas y difundidas a todo el personal.              | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 11                              | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están difundidas a todo el personal.                             | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 12                              | Las funciones, atribuciones y responsabilidades inherentes al cargo están establecidas en forma clara y precisa                      | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 13                              | La asignación a los cargos establecidos en el CAP se realiza teniendo en cuenta la especialización del trabajador.                   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 14                              | La organización es adecuada para conseguir los objetivos de la Institución   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 15                              | La organización es clara y permite determinar las líneas de autoridad  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 16                              | Los recursos asignados a la UGEL, permiten cumplir adecuadamente los objetivos.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| <b>Dimensión: Dirección</b>     |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 17                              | La UGEL proporciona informaciones oportunas y reales, a través del portal institucional, periódicos murales y otros medios.          | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 18                              | La UGEL, conduce adecuadamente al personal al logro de los objetivos y planes.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 19                              | El liderazgo ejercido por los directivos permite que el personal se involucre en el logro de los objetivos                           | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 20                              | Existen y se llevan a cabo programas de capacitación y   | /           |    | /          |    | /        |    |             |

|                           |  |   |   |   |   |  |  |
|---------------------------|--|---|---|---|---|--|--|
|                           | motivación al personal   | / | / | / | / |  |  |
| 21                        | Es política de la UGEL, realizar reconocimientos públicos por buen desempeño del trabajador  | / | / | / | / |  |  |
| 22                        | Usted siente motivado de trabajar en la UGEL   | / | / | / | / |  |  |
| 23                        | Existen y se llevan a cabo programas de seguridad y salud en el trabajo.   | / | / | / | / |  |  |
| 24                        | La UGEL ha establecido pautas y procedimientos documentados para la utilización racional de recursos, materiales, artículos de oficina y la protección de los archivos de documento. | / | / | / | / |  |  |
| <b>Dimensión: Control</b> |  |   |   |   |   |  |  |
| 25                        | Existen estándares para medir el desempeño laboral de trabajadores   | / | / | / | / |  |  |
| 26                        | La UGEL realiza evaluaciones de desempeño tomando como base los objetivos organizacionales, disposiciones y normativas vigentes.   | / | / | / | / |  |  |
| 27                        | La UGEL realiza evaluaciones permanentes a los procesos sensibles; tales como, compras, contrataciones de personal, etc.   | / | / | / | / |  |  |
| 28                        | La UGEL efectúa autoevaluaciones que le permiten proponer la mejora de procesos  | / | / | / | / |  |  |
| 29                        | Las medidas correctivas son tomadas en base a las recomendaciones producto de las autoevaluaciones.  | / | / | / | / |  |  |
| 30                        | Las acciones correctivas que toma la UGEL son proporcionales al tipo de faltas detectadas  | / | / | / | / |  |  |

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Daniela Medina Coronado

DNI: 70026175

Especialidad del validador: Metodología de la Investigación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de febrero del 2016

[Firma]  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

| N°                              | Items  | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|---------------------------------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|                                 |  | SI          | NO | SI         | NO | SI       | NO |             |
| <b>Dimensión: Planeación</b>    |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 1                               | La Visión y Misión de la Ugel N° 8, son conocidas por todo el personal que labora en ella.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 2                               | La administración elabora objetivos institucionales medibles y alcanzables.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 3                               | Participo en la elaboración de objetivos y metas de mi oficina   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 4                               | Los planes son viables y conducen a la mejora institucional  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 5                               | Los planes son priorizados de acuerdo a su importancia y trascendencia.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 6                               | Se cuentan con suficientes recursos para alcanzar los objetivos.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 7                               | Los objetivos son comunicados a todas las unidades orgánicas de la Institución   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 8                               | El Manual de Procedimientos (MAPRO) se difunde convenientemente y lo conoce todo el personal involucrado en cada uno de los procesos | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 9                               | Los procesos están debidamente identificados   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| <b>Dimensión : Organización</b> |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 10                              | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están actualizadas.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 11                              | Los documentos de gestión administrativa; tales como ROF, MOF, CAP, están difundidas a todo el personal.                             | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 12                              | Las funciones, atribuciones y responsabilidades inherentes al cargo están establecidas en forma clara y precisa                      | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 13                              | La asignación a los cargos establecidos en el CAP se realiza teniendo en cuenta la especialización del trabajador.                   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 14                              | La organización es adecuada para conseguir los objetivos de la Institución   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 15                              | La organización es clara y permite determinar las líneas de autoridad  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 16                              | Los recursos asignados a la UGEL, permiten cumplir adecuadamente los objetivos.  | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| <b>Dimensión: Dirección</b>     |  |             |    |            |    |          |    |             |
| 17                              | La UGEL proporciona informaciones oportunas y reales, a través del portal institucional, periódicos murales y otros medios.          | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 18                              | La UGEL, conduce adecuadamente al personal al logro de los objetivos y planes.   | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 19                              | El liderazgo ejercido por los directivos permite que el personal se involucre en el logro de los objetivos                           | /           |    | /          |    | /        |    |             |
| 20                              | Existen y se llevan a cabo programas de capacitación y   | /           |    | /          |    | /        |    |             |

|                           |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|---------------------------|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|                           | motivación al personal   |   |  |   |  |   |  |  |  |
| 21                        | Es política de la UGEL, realizar reconocimientos públicos por buen desempeño del trabajador  | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 22                        | Usted siente motivado de trabajar en la UGEL   | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 23                        | Existen y se llevan a cabo programas de seguridad y salud en el trabajo.   | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 24                        | La UGEL ha establecido pautas y procedimientos documentados para la utilización racional de recursos, materiales, artículos de oficina y la protección de los archivos de documento. | / |  | / |  | / |  |  |  |
| <b>Dimensión: Control</b> |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
| 25                        | Existen estándares para medir el desempeño laboral de trabajadores   | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 26                        | La UGEL realiza evaluaciones de desempeño tomando como base los objetivos organizacionales, disposiciones y normativas vigentes.   | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 27                        | La UGEL realiza evaluaciones permanentes a los procesos sensibles; tales como, compras, contrataciones de personal, etc.   | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 28                        | La UGEL efectúa autoevaluaciones que le permiten proponer la mejora de procesos  | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 29                        | Las medidas correctivas son tomadas en base a las recomendaciones producto de las autoevaluaciones.  | / |  | / |  | / |  |  |  |
| 30                        | Las acciones correctivas que toma la UGEL son proporcionales al tipo de faltas detectadas  | / |  | / |  | / |  |  |  |

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [ / ]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. María Elena Manco Quiroz  
DNI: 75424332

Especialidad del validador: Administración de la Educación

21 de Feb del 2016

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

