



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA

**Gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad  
zonal de Moquegua - Puno de una institución pública**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Ccalahuille Centellas, Victoria Shirley (ORCID: 0000-0001-6537-049X)

**ASESOR:**

Mg. Ramos Serrano, Shelby Hubert (ORCID: 0000-0001-6377-0203)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

LIMA – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

A mis queridos padres: Rogelio Ccalahuille y Julia Centellas, quienes siempre me han alentado y, me han brindado su apoyo incondicional para continuar mis estudios.

### **Agradecimientos**

A mi asesor, por su apoyo constante, al brindarme las herramientas y, compartirme sus experiencias, necesarias para la ejecución de mi tesis.

A mis amigos José y Rocío quienes me han alentado a lograr este objetivo, brindándome su apoyo incondicional y constante.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA .....	9
3.1.Tipo y diseño de investigación.....	9
3.2.VARIABLES DE ESTUDIO .....	9
3.3.Población, Muestra y Recolección de Datos.....	11
3.4.Técnicas e instrumentos de datos .....	13
3.5.Procedimientos.....	14
3.6.Método de análisis de datos .....	15
3.7.Aspectos éticos .....	16
IV. RESULTADOS .....	17
V. DISCUSIÓN.....	22
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES .....	30
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS.....	36

## Índice de tablas

Tabla 1 Distribución de frecuencias de la variable gestión pública y sus dimensiones .....	17
Tabla 2 Distribución de frecuencias de la variable empoderamiento del personal y sus dimensiones .....	18
Tabla 3 Contraste de hipótesis general.....	19
Tabla 4 Contraste de hipótesis específica 1 .....	19
Tabla 5 Contraste de hipótesis específica 2.....	20
Tabla 6 Contraste de hipótesis específica 3.....	21

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida se relacionan la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua – Puno, siendo el diseño de la investigación no experimental, transeccional, pues debido a la naturaleza de la investigación, nos permitió medir la relación entre las variables de estudio como son: gestión pública y empoderamiento del personal, así mismo se ha aplicado el instrumento de la encuesta, la cual estuvo compuesta por 22 preguntas en relación a la primer variable de estudio y 23 preguntas relacionadas a la segunda variable de estudio, el instrumento fue aplicado a un total de 70 trabajadores de las unidades zonales de Moquegua – Puno, las cuales fueron tomadas en un tiempo y momento únicos. Se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman y, se evidenció una correlación entre las variables gestión pública y empoderamiento de personal, siendo el resultado de la correlación 0.800, lo cual indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

Palabras clave: gestión pública, empoderamiento y personal.

## **Abstract**

The objective of this research was to determine to what extent public management and staff empowerment are related in the Moquegua - Puno zonal unit, the design of the research being non-experimental, transectional, because due to the nature of the research, it allowed us measure the relationship between the study variables such as: public management and staff empowerment, likewise the survey instrument has been applied, which was composed of 22 questions in relation to the first study variable and 23 related questions To the second study variable, the instrument was applied to a total of 70 workers from the Moquegua - Puno zonal units, which were taken in a unique time and moment.

The Spearman Rho statistic was used and a correlation was evidenced between the variables public management and staff empowerment, the result of which was 0.800, which indicates that there is a very strong positive correlation between the study variables.

Keywords: public management, empowerment and personal

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación denominada: Gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública, se desarrollará durante el periodo 2021; es importante dar a conocer que en el aparato estatal hoy en día las personas desempeñan un rol muy importante siendo el empoderamiento un factor clave para la organización y su prosperidad, de igual forma la gestión pública mediante una serie de procesos planificados oportunamente conlleva al logro de objetivos y metas institucionales, utilizando los recursos públicos con los que se cuentan.

Al 2019 las instituciones públicas se encuentran en la búsqueda de alcanzar los objetivos y metas institucionales que se han planteado, por ello surge la interrogante sobre si el empoderamiento del personal conllevará a una buena gestión pública en la institución, determinar si el camino trazado permitirá llegar a la meta es muy importante, definir los objetivos a un corto, mediano y largo plazo ayudará a que mediante la gestión pública se administren eficazmente los recursos del estado peruano.

A nivel internacional diversos estudios han determinado que la gestión pública contribuye enormemente a desarrollar procedimientos de manera ordenada, y coordinada. Metcalfe (1999), en la gestión pública también se planifica a detalle cada una de las actividades que se van a desarrollar durante un determinado periodo, ya sea a un corto o largo plazo es muy importante, debido a que tienes cada movimiento y actividad controlada, esto mediante el empoderamiento adquiere mayor potencial, pues se puede delegar ciertas actividades y responsabilidades para mejorar las actividades y lograr objetivos institucionales.

A nivel nacional sucede algo con similares características, pues tanto instituciones públicas como privadas se han percatado de que las actividades que se desarrollan en una organización deben ser minuciosamente evaluadas, para ello tienen que ser controladas y para controlar requiere se debe empoderar al personal. Waissbluth y Larrín (2009). En el sector público se le viene dando mayor importancia a este aspecto un tanto dejado de lado años atrás, pero debido a que ha contribuido enormemente al logro de objetivos, alcanzar mayores presupuestos, bonos entre otros



es que hoy en día la importancia se ha acrecentado.

La gestión pública en el Estado Peruano años atrás se ha desarrollado con algunas falencias, esto tal vez debido a la falta de la práctica del empoderamiento, por ello ha venido implementando paulatinamente en los últimos años la puesta en práctica del empoderamiento, así como talleres y capacitaciones al personal que labora en el sector público.

En cuanto a la realidad problemática se plantea el problema general: ¿En qué medida se relacionan la gestión pública y el empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública?, en ese sentido se formulan los siguientes problemas específicos siendo el primero: ¿en qué medida se relacionan la gestión por procesos con el empoderamiento del personal?, el segundo ¿en qué medida se relacionan el desarrollo de la institución con el empoderamiento del personal?, por último ¿en qué medida se relacionan la formulación de políticas con el empoderamiento del personal?.

En cuanto a la justificación teórica, mencionaremos que mediante esta investigación y la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos a lo largo de la experiencia obtenida nos permitirá conocer y poder explicar determinadas situaciones en cuanto al empoderamiento y su incidencia en la gestión pública, así como fortalecer las debilidades que se vayan a encontrar para así convertirlas en fortalezas. Méndez (2012).

La justificación práctica de la presente investigación nos permitirá además de identificar las deficiencias y debilidades, convertir cada una de ellas en fortalezas para la mejora progresiva de la institución. Bernal (2010).

En cuanto a metodología, se aplicará el tipo correlacional según la clasificación realizada por Hernández, et al. (2014), pues nos permitirá conocer el grado de relación que existente entre las variables en estudio, es decir si la gestión pública guarda o no relación con el empoderamiento del personal y, el nivel de influencia que puede o no ejercer sobre la variable empoderamiento del personal.

Así mismo se plantea como objetivo general: Determinar en qué medida se relacionan la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua – Puno. Como objetivos específicos tenemos el primero: Determinar en qué

medida la gestión por procesos se relaciona con el empoderamiento de personal, el segundo determinar en qué medida el desarrollo de la institución se relaciona con el empoderamiento de personal y, como tercer objetivo estratégico determinar en qué medida la formulación de políticas públicas se relaciona con el empoderamiento de personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública.

En ese sentido como hipótesis general se plantea el siguiente: Existe relación significativa entre la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno, así mismo tenemos como hipótesis específicas primera: Existe relación significativa entre la gestión por procesos y el empoderamiento del personal, como segunda hipótesis existe relación significativa entre el desarrollo de la institución y el empoderamiento del personal, como hipótesis tercera tenemos existe relación significativa entre la formulación de políticas públicas y el empoderamiento del personal.

## II. MARCO TEÓRICO

En la investigación realizada por Ortíz (2013), quien utilizó la estadística descriptiva, el objetivo fue: determinar qué factores pueden influir en la optimización de la gestión pública, en ese sentido llega a la conclusión que: para lograr lo enunciado intervienen: el factor humano, la ciencia, tecnología, pero, resaltando la importancia de aplicar un proceso de reingeniería, es decir para que la gestión pública del país mejore se debe amoldar conceptos y orientarlos hacia la globalización, dando la importancia al trabajador público, quien mediante la motivación y liderazgo ha conseguido ser el artífice de muchos logros para la institución, en ese sentido propone y sugiere poner en práctica un programa de modernización de la gestión pública.

En la investigación realizada por Zela (2020), el objetivo de la investigación fue: el determinar si la modernización de la gestión pública guarda relación con la calidad de atención al usuario, siendo el método aplicado cuantitativo, de igual forma se utilizó la correlación de Spearman, en donde  $p=0.659$ , llegando a la conclusión de que la modernización de la gestión pública tiene estrecha relación con la calidad de atención al usuario.

En la investigación realizada por Timaná (2014), quien utilizó una estadística descriptiva, tuvo como objetivo: el determinar las dificultades que presenta la gestión pública, partiendo del análisis de rol que desempeñan las gerencias regionales y las deficiencias que éstos presentan, llegando a la conclusión de que las gerencias se encuentran dispersas, imposibilitando la comunicación entre los gerentes y personal técnico, repercutiendo así en un débil articulamiento para el desarrollo de las actividades, no son...será difícil el trance hacia la descentralización lograr así una democracia participativa y representativa, en ese sentido para que la gestión pública se desarrolle óptimamente es necesaria la comunicación constante y cercana entre todos los trabajadores de la institución.

Loli et al (2016), en su investigación tuvo como objetivo conocer si existe relación entre las variables de confianza organizacional y empoderamiento, utilizó el estadístico de Spearman en donde el resultado obtenido es 0.968 y el método aplicado es cuantitativo, llegando a la conclusión que, si existe relación entre las variables mencionadas, pues a mayor confianza mayor es el empoderamiento organizacional.

Ortiz (2012), en su publicación obtuvo como resultado que la gestión pública es un factor muy importante para lograr el desarrollo de una organización, ciudad, país, llegando a la conclusión que los tres poderes del estado peruano deben articular normas, programas y proyectos en pro del beneficio de la ciudadanía, las cuales deben satisfacer las necesidades de la colectividad, además de contribuir a la mejora de la calidad del servicio que se le brinda al ciudadano, así como resalta el rol del trabajador estatal pues éste también desempeña un rol fundamental, quien a su vez utilizó la estadística descriptiva.

En la publicación presentada por Cejudo (2011), quien utilizó la estadística descriptiva, en el cual hace mención a la gestión pública como un conjunto de actividades, las cuales involucran organizaciones grandes y/o pequeñas en las que en forma dinámica y en distintos niveles se realizan una serie de actividades hacia la búsqueda de un objetivo, teniendo como resultado que al involucrar a todos los actores de los distintos niveles se logra un panorama más claro y una respuesta más fortalecida, llegando a la conclusión de que el trabajo en conjunto y dinámico entre las organizaciones permitirá obtener los resultados esperados.

Para Sánchez y Vidal, en el artículo presentado en (2017) quien utilizó una estadística descriptiva en su investigación y, tuvo como objetivo identificar los factores que influyen en el empoderamiento, siendo este catalogado como una forma de darle poder y seguridad a las personas en el que interactúan la parte social, personal e interactividad, todo ello les permite lograr en un largo plazo un desarrollo, además menciona que mediante la cooperación el empoderamiento se logra en mayor medida.

Acuña y Flores (2014), en su artículo mencionó que se vive en un mundo en constante cambio, tanto social, cultural y económico, por ello a veces surgen distintas formas de empoderamiento, algunas se relacionan con la organización, otras con la política, y otras con la culturalidad, buscando así identificar factores que pueden influenciar en el empoderamiento, en ese sentido llega a la conclusión de que el empoderamiento es visto como una forma de potenciar a la persona, en donde se le dota de mayor autonomía, poder e independencia, darle mayor valor y/o poder, el cual logra transformar espacios mediante la participación activa de las personas, potencializando sus actitudes y capacidad de decisión. Se utilizó la estadística

descriptiva.

Para Sánchez en su artículo presentado en (2013), utilizó la estadística descriptiva, el empoderamiento va compuesto de una triada como son: lo personal, relación con la sociedad, y el logro de metas y objetivos; siendo el objetivo de estudio identificar y describir los factores que influyen en el empoderamiento, pues si las personas no poseen la capacidad de interactuar con la sociedad, será casi imposible que alcancen las metas y objetivos que han propuesto, esto debido a que no han sido consientes ni capaces de manejar el poder que se les ha otorgado.

Para Verger y Normand (2015) en su artículo mencionó el nuevo enfoque que se le da a la gestión pública, es en ese sentido que tiene como objetivo plantear una nueva visión y pretende reformar los instrumentos de gestión desde los resultados obtenidos, y que éstos sean visibles, de igual forma llega a la conclusión de que es importante la participación del estado y su actuar como regulador, evaluador y supervisor, pues él quien debe guiar el proceso, utilizó la estadística descriptiva.

#### *Gestión pública*

Ortún (1995) son un conjunto de actividades que se desarrollan en el aparato estatal, las cuales tienen una limitante en común, además de buscar que mediante políticas macroeconómicas para cubrir las necesidades de la población. Perry y Kraemer (1986) Es definido como una serie de actividades, las cuales se aplican en una organización, caracterizada por su imparcialidad, la cual nace como resultado de la mezcla de la administración tradicional e instrumental.

Gestión por procesos, es comprendida como la actividad que se realiza en una organización, distribuida en etapas, en la cual, en cada etapa se desarrollan determinadas funciones y actividades, tiene como indicador el compromiso y la creación de valor. Perry y Kraemer (1986).

Para Manrique (2016) centra gran parte de su investigación en la organización del trabajo, por ello resalta también la importancia en realizarlo mediante diversos procesos y tiempos, pues todo proceso de implementación para mejora debe realizarse en forma planificada.

Desarrollo de la Institución, es el planteamiento y la capacidad para discernir, y de formular nuevas normas y procedimientos, como indicadores tenemos la actualización

de instrumentos de gestión y el logro de objetivos. Perry y Kraemer (1986).

Según lo enunciado por Manrique (2016), si las acciones que se realizan son articuladas, consensuadas conllevará en un corto tiempo a la participación activa y desarrollo institucional.

Formulación de políticas públicas.- Es entendida como el proceso mediante el cual se busca dar solución a determinados problemas, mediante la proposición de políticas, y el diseño de programas en busca de la solución más oportuna. Perry y Kraemer (1986).

Por otro lado, Manrique (2016) nos menciona que la evolución de la gestión ha generado grandes cambios en diversos procesos organizacionales.

La gestión pública es un conjunto de actividades, que desde diversos puntos de vista son actividades que se desarrollan en una institución pública, sin embargo, no solo se aplican conocimientos macroeconómicos como lo planteado por (Ortún 1995), si no que han sido un progreso constante y evolutivo de la administración tradicional hasta llegar lo que es hoy en día la gestión pública, conforme lo enuncia Perry y Kraemer (1986).

#### *Empoderamiento del personal*

Chiavenato (2009) Mediante el empoderamiento se le brinda poder a las personas, pues a través de la delegación de funciones se le delega también responsabilidad y, es así que las personas se sienten más importantes, en confianza y con mayor autonomía para tomar decisiones y también dan a conocer sus opiniones.

Wilson (1997) El empoderamiento consiste en la delegación de funciones hacia los empleados de menor o igual jerarquía, haciendo que los empleados tengan mayor responsabilidad en su trabajo y contribuyan dando su opinión para la búsqueda de alternativas de solución ante los problemas que se suscitan.

Delegación de funciones.- Cuando el personal de una organización tiene claro las funciones que va a desempeñar, se le facilita el desarrollo de sus actividades, así como la inclusión y participación activa en reuniones en las cuales participe, teniendo en claro su rol de actividades mediante la inclusión y participación. Chiavenato (2009).

Para Franklin y Terry (2000) la división de autoridad deriva de la delegación de funciones, repercutiendo en el personal de la organización, quienes a su vez se encargarán de desarrollar nuevas funciones además de las que siempre han

desempeñado, recargando en cierta forma su labor.

Autonomía.- Es importante que las personas cuando se les delega alguna facultad, sientan que tienen libertad, sólo así se sentirán con la capacidad de tomar decisiones libremente y con la responsabilidad de asumir la responsabilidad respectiva. Chiavenato (2009)

Parte importante en la delegación de funciones es otorgar libertad para la toma de decisiones al personal a cargo, generalmente esto se atribuye a los jefes de mayor jerarquía, sin embargo, ello no asegura que pueda manejar adecuadamente la situación. Franklin y Terry (2000).

Liderazgo.- Todas las personas tienen un talento especial, sin distinción alguna tiene una particularidad y, según ese talento que posean y la frecuencia en que lo pongan en práctica mediante la capacitación, motivación, y posterior evaluación harán que sea aún más productiva y valiosa su participación. Chiavenato (2009).

El empoderamiento de las personas que trabajan en una organización es tan importante como lo es el contar con presupuesto para alcanzar metas determinadas, si las personas que trabajan en determinada organización no se sienten comprometidas e identificadas con la institución se debe en gran medida a la falta de libertad, para tomar decisiones, pues no gozarán de respaldo, así como el no tener claro las actividades que va desarrollar y la falta de fortalecimiento de capacidades, hacen en el corto plazo que la organización tenga cierta tendencia al declive, por ello es tan importante el empoderar al personal para que con total autonomía y libertad desarrolle sus actividades.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Según la clasificación realizada por Hernández, et al. (2014), el tipo de investigación que se va a realizar es de tipo correlacional, de carácter cuantitativo y alcance descriptivo y nivel aplicado, el mismo que nos ayudará a medir la relación o asociación entre las variables de estudio.

*Diseño de investigación* el estudio será no experimental, el diseño de la presente investigación es no experimental, transeccional, pues debido a la naturaleza de la investigación, ésta nos permitirá medir la relación o asociación entre las variables de estudio, en un tiempo y momento únicos, dado que mediremos la relación entre las variables: gestión pública y empoderamiento del personal. Hernández, et al. (2014). El enfoque aplicado es cuantitativo, así mismo el método es el hipotético deductivo.

#### **3.2. Variables de estudio**

##### Gestión pública

Definición conceptual, la gestión pública es la acción de administrar cada una de las acciones que se han de realizar en el aparato estatal, las cuales posteriormente conllevarán como resultado a la reducción de brechas y/o solución a los problemas sociales, administrando correcta y eficazmente los recursos proporcionados por el estado peruano. Conceptualmente es definido como una serie de actividades, las cuales se aplican en una organización, caracterizada por su imparcialidad, la cual nace como resultado de la mezcla de la administración tradicional e instrumental. Perry y Kraemer (1986).

Definición operacional, la variable gestión pública de naturaleza cualitativa, la misma que se operacionaliza con sus dimensiones: gestión por resultados, desarrollo de la institución y formulación de políticas públicas. En la presente investigación la variable mencionada será definida como un conjunto de actividades las cuales desarrollan personas que trabajan en una institución pública, la cual utilizará la escala de Likert.

Los indicadores de la variable gestión pública fueron: compromiso, creación de valor, actualización de instrumentos de gestión, logro de objetivos, propone políticas, diseña programas, de igual forma la escala de medición utilizada fue la escala de



Likert, la cual constaba de cinco alternativas a elegir.

#### *Dimensiones de la variable gestión pública*

Gestión por procesos.- tiene como indicadores: El compromiso y la creación de valor.

Desarrollo de la institución.- tiene como indicadores: Actualización de instrumentos de gestión y logro de objetivos.

Formulación de políticas públicas.- tiene como indicadores: Propone políticas y diseña programas.

La escala de medición aplicada en el cuestionario será la escala de Likert, la misma que consta de cinco alternativas, 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre; las cuales permitirán recolectar información de la población de estudio para su posterior análisis.

#### *Empoderamiento del personal*

El empoderamiento es el proceso mediante el cual se otorgan fortalezas, capacidades y se delegan funciones y facultades a determinadas personas, con la finalidad de desconcentrar el poder, facilitar la toma de decisiones mediante el empoderamiento de personal, para lograr una organización fortalecida e independiente, disminuyendo así la burocracia. Mediante el empoderamiento se le brinda poder a las personas, pues a través de la delegación de funciones se le delega también responsabilidad y, es así que las personas se sienten más importantes, en confianza y con mayor autonomía para tomar decisiones y también dan a conocer sus opiniones. Chiavenato (2009).

La variable empoderamiento del personal de naturaleza cualitativa, la cual se operacionaliza con sus dimensiones: delegación de funciones, autonomía y liderazgo, así mismo y sus indicadores son: Rol de actividades, inclusión, participación, toma de decisiones, responsabilidad, capacitación, motivación y evaluación.

En la presente investigación la variable mencionada es definida como el poder y autonomía que se le otorga al trabajador de una institución, que luego conllevará a la delegación de facultades, asumir las responsabilidades de sus actos, logrando así una institución líder y con un personal empoderado, la cual utilizará la escala de Likert.

#### *Dimensiones de la variable empoderamiento del personal*

Delegación de funciones.- tiene como indicadores: Rol de actividades, inclusión y participación.

Autonomía.- tiene como indicadores: Toma de decisiones y responsabilidad.

Liderazgo.- tiene como indicadores: Capacitación, motivación y evaluación.

### **3.3. Población, Muestra y Recolección de Datos**

#### **Población**

Según Hernández, et al. (2014), la población es el universo o total de personas involucradas en la investigación, los cuales son necesarios delimitar para posteriormente establecer determinados parámetros, lo que posteriormente da lugar a la muestra.

La población en la presente investigación se encuentra conformada por un total de 70 personas, es así que la muestra también consta de la misma cantidad, las cuales trabajan en las unidades zonales de Moquegua y Puno. Según Hernández, et al. (2014), al ser una cantidad no muy extensa es recomendable trabajar con el total de la población como muestra. Según Hernández, et al. (2014), la población es el universo o total de personas involucradas en la investigación, los cuales son necesarios delimitar para posteriormente establecer determinados parámetros, lo que posteriormente da lugar a la muestra.

El criterio de inclusión que se ha considerado es a todos los trabajadores administrativos con más de 3 años de antigüedad de las diversas áreas con las que cuentan las unidades zonales, según lo planteado por Arias et al. (2016) indica que, para excluir a un sujeto, éste debe tener alguna peculiaridad que lo distinga de otro, siendo así considerado como objeto de estudio.

Respecto al criterio de exclusión considerado, se ha optado por no considerar al personal de limpieza y jardinería y personal administrativo con menos de 3 años de antigüedad, según lo planteado por Arias et al. (2016) para excluir a un sujeto éste debe tener una característica muy particular, y que su participación puede alterar los resultados y el análisis, por ello lo hace no elegible para la investigación.

Según lo planteado por Malhotra (2008), la técnica censo se aplica cuando surge la necesidad de conocer la opinión de los involucrados, así mismo habiéndose determinado la muestra exacta para la investigación, se procede a la toma de la muestra para su evaluación y revisión posterior. En este caso dada la investigación es

necesario e importante conocer la opinión de los involucrados, pues ello nos permitirá identificar si existe o no relación entre las variables de estudio, analizar su comportamiento y proponer alternativas para la continuidad o mejora de la realidad en que desarrollan sus actividades.

Según Malhotra (2008), la población está compuesta por el conjunto de las personas que comparten un mismo ambiente, las cuales se encuentran vinculadas de alguna forma, ya sea por alguna característica o peculiaridad que compartan y los hacen objeto de estudio.

Al aplicar los criterios mencionados, se identificó que los participantes en la investigación será un total de 70 personas, debido que es una población pequeña y accesible se procede a considerar a la totalidad de la población, debido a que la población es accesible para la aplicación de los cuestionarios se considera a la totalidad de 70 personas. Malhotra (2008).

Para Hernández, et al. (2014), la muestra resulta de la selección realizada al universo o población, siendo ésta un subgrupo, la cual tiene carácter representativo, y el resultado obtenido será asumido como verdadero para el total de la población.

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

El instrumento a utilizar en la presente investigación será el cuestionario, el cual será aplicado al personal de las direcciones zonales de Moquegua y Puno, el cual constará de un total de 45 preguntas, de las cuales 22 corresponden a la variable gestión pública y 23 preguntas corresponden a la variable de empoderamiento del personal, es así que, al obtener los resultados, éstos nos permitirán evaluar y analizar los datos obtenidos. Hernández, et al. (2014).

#### *Diseño de instrumentos*

Según lo enunciado por Hernández, et al. (2014), el diseño de instrumentos facilitará la toma de datos e información referente a cada variable de estudio necesaria para desarrollar la investigación, luego discutir los resultados, analizarlos y así poder llegar a los objetivos de la investigación y posteriores recomendaciones.

#### *Validez*

Según Hernández, et al. (2014), la validez del instrumento se refleja en el grado en el que éste mide la variable de estudio, dicho esto podemos inferir que el

instrumento a aplicarse debe medir la variable, resultados que posteriormente serán materia de discusión para la investigación y arribará en conclusiones. Para ello se requerirá en primer lugar la aplicación de una prueba piloto la cual será aplicada a 10 personas, ello nos permitirá conocer el grado de confiabilidad de nuestro instrumento. Malhotra (2008), en segundo lugar, la opinión de dos expertos y un especialista en la materia de investigación, cuyos grados académicos serán de magíster o superior, es decir la validez del instrumento será realizada por juicio de expertos.

### *Confiabilidad*

Según lo enunciado por Malhotra (2008), antes de aplicar el instrumento en una investigación primero se debe realizar una prueba piloto a un grupo perteneciente a la población de estudio, esto con la finalidad de detectar problemas y posibles inconvenientes en la formulación de las preguntas, para luego replantearlas de ser necesario y hacerla más entendible y, posteriormente utilizar el alfa de Cronbach. En ese sentido es que en esta oportunidad también se aplicó una prueba piloto a un aproximado de 10 personas para identificar y eliminar potenciales problemas en el instrumento.

La confiabilidad según Hernández, et al. (2014), es definida como el grado en el que el instrumento aplicado origina resultados coherentes y fiables, en la presente investigación se utilizará el alfa de Cronbach, para determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio.

Mediante el procesamiento de datos, aplicando el alfa de Cronbach se obtuvo una fiabilidad de 0.944 en relación a la primera variable, y en referencia a la segunda variable se obtuvo una fiabilidad de 0.922, lo cual indica que el instrumento aplicado si tiene coherencia y es consistente, pues en la medida en que los resultados se acerquen al número 1 es más confiable, en este caso los resultados obtenidos develan una fiabilidad elevada. Hernández, et al. (2014). Sin embargo, cuando los resultados se acercan al 0 denota una fiabilidad baja, muy baja o nula dependiendo el resultado.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de datos**

En la presente investigación la técnica empleada fue la encuesta, la cual mediante un conjunto de preguntas permite recabar información necesaria para nuestra investigación Bernal (2010), se utilizaron dos cuestionarios, el primer

cuestionario compuesto por 22 preguntas referentes a la variable gestión pública, la cual se encuentra dividida en tres dimensiones: gestión por procesos estuvo conformada por 09 preguntas, desarrollo de la institución a su vez estuvo conformada por 07 preguntas, formulación de políticas públicas estuvo conformada por 06 preguntas y, el segundo cuestionario que constó de 23 preguntas relacionadas a la variable empoderamiento del personal, que a su vez se encuentra dividida en tres dimensiones: delegación de funciones conformada por 04 preguntas, autonomía conformada por 06 preguntas, liderazgo conformada por 13 preguntas. Ambos cuestionarios aplicados se encuentran constituidos conforme a la escala de Likert y, su validación ha sido realizada por contenido, cabe precisar que fueron validados por especialistas en gestión pública y un metodólogo, quienes son: Doctor Godofredo Pastor Illa Sihuincha, Dr. Ruiz Villavicencio Ricardo Edmundo, Mg De La Paz Ramos José Miguel.

Posterior a la validación de contenido realizado por los expertos, se realizó una prueba piloto para validar que los cuestionarios sean entendibles por los participantes, por lo cual se eligió una muestra piloto de 10 personas que laboran en una institución, los participantes cuentan con características similares a la población de estudio, lo cual permitió realizar correcciones o modificación al cuestionario para su aplicación en la población de estudio elegida.

### **3.5. Procedimientos**

Para la obtención de datos se va a requerir la autorización del jefe de la unidad zonal Moquegua y Puno y poder aplicar los cuestionarios, el mismo que consta de 45 preguntas, 22 preguntas que corresponden a la variable gestión pública y 23 preguntas que corresponden a la variable empoderamiento del personal, luego se va procesar la información en Spss versión 25 y realizar baremos en relación a las variables de estudio siendo el caso de gestión pública: eficiente, regular y deficiente, para la variable empoderamiento del personal se utilizó el nivel alto, medio y bajo.

Posteriormente se realizó la estadística descriptiva y se realizará el análisis univariable, el cual se presentará en tablas y figuras, por último, se realizará la estadística inferencial utilizando el análisis bivariado, el cual permitirá contrastar las

hipótesis planteadas mediante los estadígrafos Rho Spearman el cual nos mostrará el grado de relación de las variables de estudio.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En la presente investigación el método de análisis de datos será hipotético deductivo, se va a desarrollar en forma aplicada y en un nivel descriptivo – correlacional, en el cual tiene un diseño no experimental de corte transversal y con un enfoque cuantitativo.

Para el análisis de datos se aplicará previamente un instrumento, el cual consta de un cuestionario de 43 interrogantes, la cual según la escala de Likert constará de cinco alternativas, (1) Nunca, (2) Casi Nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre. Previo a la aplicación del instrumento se realizará una prueba piloto a 10 personas quienes son parte de la población de estudio. Para determinar la confiabilidad y validez, se utilizará el software SPSS versión 25 y el alfa de Cronbach respectivamente el cual será mayor a 0.70. Hernández, et al. (2014)

Malhotra (2008), es conveniente realizar una prueba piloto antes de aplicar la encuesta a la población de estudio, ya que esto permitirá identificar las deficiencias y posibles incongruencias que se encuentren en las preguntas formuladas, de esta forma el instrumento será más entendible y eficaz.

La población está conformada por la totalidad del personal que trabaja en la institución de las unidades zonales de Moquegua y Puno en el año 2021 quienes son 100 personas, y la muestra estará conformada por 80 personas quienes son trabajadores administrativos, el instrumento será aplicado luego de la validación de contenido mediante el juicio de expertos, el cual estuvo conformado por dos especialistas en gestión pública y un metodólogo.

Posteriormente a la obtención de los resultados se realizará la contrastación de las hipótesis, seguido a ello, la discusión se realizó con los resultados obtenidos, los antecedentes, y el marco teórico, lo que permite identificar convergencias y divergencias de resultados en los hallazgos del estudio y que finalmente permitirá la elaboración de conclusiones y recomendaciones para el estudio.

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado tomando como referencias diversas investigaciones realizadas con anterioridad, de igual forma ha sido elaborado y citado según las normas Apa en su 7ma edición, el trabajo no contiene plagio pues ha pasado por turnitin y no supera el porcentaje máximo permitido, ha sido elaborado con fines netamente académicos y esto se ha hecho de conocimiento a la población encuestada, cabe precisar que existe total confidencialidad respecto a los resultados obtenidos de los encuestados así como resaltar que bajo ningún motivo hubo manipulación de datos. Se ha utilizado los resultados para poder llegar a conclusiones de las variables identificadas de la realidad problemática.

Toda la información que se ha recopilado durante el proceso de investigación y, a servido como guía y referente para la elaboración de la misma, ha sido obtenida de fuentes confiables, libros, de prestigio académico, garantizando así que la investigación cuenta con la rigurosidad académica necesaria solicitada.

#### IV. RESULTADOS

La encuesta ha sido aplicada a un total de 70 trabajadores de las unidades zonales de Moquegua – Puno, así mismo se observa que la variable gestión pública es percibida como eficiente en un 44.3%, mientras que un 35.7% considera que es regular y un 20% indica que es deficiente. Así mismo se aprecia que la dimensión gestión por procesos es percibida como regular en un 51.4%, como eficiente 34.3%, y deficiente en un 14.3%; en la dimensión desarrollo de la institución un 42.9% considera que se encuentra en un nivel regular, un 38.6% cree que se ubica en un nivel eficiente y un 18.6% considera que es deficiente, por último en la dimensión formulación de políticas públicas un 48.6% considera que es regular, un 37.1% lo ubica en un nivel eficiente y un 14.3% lo considera en un nivel deficiente.

**Tabla 1**

*Distribución de frecuencias de la variable gestión pública y sus dimensiones*

NIVEL	VI Gestión pública		D1 Gestión por procesos		D2 Desarrollo de la Institución		D3 Formulación de Políticas Públicas	
	F	%	F	%	F	%	F	%
DEFICIENTE	14	20.0	10	14.3	13	18.6	10	14.3
REGULAR	25	35.7	36	51.4	30	42.9	34	48.6
EFICIENTE	31	44.3	24	34.3	27	38.6	26	37.1
Total	70	100.0	70	100.0	70	100.0	70	100.0

*Nota: tomado del Spss versión 25*

Como resultado de la encuesta aplicada a un total de 70 trabajadores de las unidades zonales de Moquegua – Puno, se observa que la variable empoderamiento del personal es catalogada en un nivel bajo con un 48.6%, con un 42.9% en un nivel medio y, con un nivel alto solo un 8.6%, de igual forma en cuanto a la dimensión delegación de funciones un 45.7% considera que tiene un nivel bajo, un 41.4% cree que tiene un nivel medio y, solo un 12.9% cree que tiene un nivel alto; en relación a la dimensión autonomía un 54.3% considera que es medio, un 37.1% cree que tiene un nivel bajo, mientras que sólo un 8.6% cree que se encuentra en un nivel alto, por último, en cuanto a la dimensión liderazgo solo un 50% considera que se ubica con un nivel medio, un 42.9% lo cataloga con un nivel bajo, mientras que solo un 7.1% cree



que el liderazgo en las unidades zonales de Moquegua - Puno se ubica en un nivel alto.

**Tabla 2**

*Distribución de frecuencias de la variable Empoderamiento del Personal y sus dimensiones*

<i>NIVEL</i>	<i>V2 Empoderamiento del Personal</i>		<i>D1 Delegación de Funciones</i>		<i>D2 Autonomía</i>		<i>D3 Liderazgo</i>	
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	6	8.6	9	12.9	6	8.6	5	7.1
<i>MEDIO</i>	30	42.9	29	41.4	38	54.3	35	50.0
<i>BAJO</i>	34	48.6	32	45.7	26	37.1	30	42.9
<i>Total</i>	70	100.0	70	100.0	70	100.0	70	100.0

*Nota: tomado del Spss versión 25*

### **Prueba de hipótesis general**

Para realizar el contraste de hipótesis se ha evidenciado que los datos no siguen una distribución normal, por ello se ha utilizado el estadígrafo Rho de Spearman al ser una prueba no paramétrica, como se aprecia en la tabla 3, la prueba de hipótesis se ha realizado la correlación entre las variables gestión pública y empoderamiento del personal, mediante el estadígrafo Rho de Spearman, siendo el nivel de significancia de 0.000, el cual es menor a 0.05 lo cual permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis planteada en la investigación, y permite evidenciar la correlación entre las variables analizadas siendo el resultado de la correlación 0.800, lo cual indica una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

**Tabla 3***Contraste de hipótesis general*

		<i>Correlaciones</i>	
		<i>Gestión pública</i>	<i>Empoderamiento del personal</i>
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Gestión pública</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	1.000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	,800**
		<i>N</i>	70
	<i>Empoderamiento del personal</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	,800**
		<i>Sig. (bilateral)</i>	0.000
		<i>N</i>	70

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: tomado del Spss versión 25*

**Prueba de hipótesis específica 1**

Mediante el contraste de hipótesis, como se observa en la tabla 4, se ha realizado la correlación entre la dimensión gestión por procesos y la variable empoderamiento del personal, mediante el estadígrafo Rho de Spearman, obteniendo como nivel de significancia 0.000, el cual es menor a 0.05, en ese sentido permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis alterna planteada en la investigación, así mismo se evidencia una correlación 0.723 la cual es considerada como positiva muy fuerte entre la dimensión y variable mencionadas.

**Tabla 4***Contraste de hipótesis específica 1*

		<i>Correlaciones</i>	
		<i>Gestión por procesos</i>	<i>Empoderamiento del Personal</i>
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Gestión por procesos</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	1.000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	,723**
		<i>N</i>	70
	<i>Empoderamiento del personal</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	,723**
		<i>Sig. (bilateral)</i>	0.000
		<i>N</i>	70

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: tomado del Spss versión 25*

## Prueba de hipótesis específica 2

Mediante el contraste de hipótesis, como se observa en la tabla 5, se ha realizado la correlación entre la dimensión desarrollo de la institución y la variable empoderamiento del personal, mediante el estadígrafo Rho de Spearman, obteniendo como nivel de significancia 0.000, el cual es menor a 0.05, en ese sentido permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis alterna planteada en la investigación, así mismo se evidencia una correlación 0.758 la cual es considerada como positiva muy fuerte entre la dimensión y variable mencionadas.

**Tabla 5**

*Contraste de hipótesis específica 2*

Correlaciones				
			Desarrollo de la Institución	Empoderamiento del Personal
Rho de Spearman	Desarrollo de la Institución	Coefficiente de correlación	1.000	,758**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	70	70
	Empoderamiento del Personal	Coefficiente de correlación	,758**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	70	70

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Nota: tomado del Spss versión 25*

## Prueba de hipótesis específica 3

Mediante el contraste de hipótesis, como se observa en la tabla 6, se ha realizado la correlación entre la dimensión formulación de políticas públicas y la variable empoderamiento del personal, mediante el estadígrafo Rho de Spearman, obteniendo como nivel de significancia 0.000, el cual es menor a 0.05, en ese sentido permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis alterna planteada en la investigación, así mismo se evidencia una correlación 0.776 la cual es considerada como positiva muy fuerte entre la dimensión y variable mencionadas.

**Tabla 6***Contraste de hipótesis específica 3*

		<i>Correlaciones</i>		
			<i>Formulación de políticas públicas</i>	<i>Empoderamiento del Personal</i>
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Formulación de políticas públicas</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	1.000	,776**
		<i>Sig. (bilateral)</i>		0.000
		<i>N</i>	70	70
	<i>Empoderamiento del Personal</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	,776**	1.000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	0.000	
		<i>N</i>	70	70

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: tomado del Spss versión 25*

## V. DISCUSIÓN

La hipótesis general planteada en la investigación fue: existe relación significativa entre la gestión pública y el empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua – Puno de una institución pública, una vez realizado el contraste de hipótesis se ha demostrado que los datos obtenidos no siguen una distribución normal, por ello se ha utilizado el estadígrafo Rho de Spearman al ser una prueba no paramétrica, como se aprecia en la tabla 3, la prueba de hipótesis realizada a través de la correlación entre las variables gestión pública y empoderamiento del personal, mediante el estadígrafo Rho de Spearman, siendo el nivel de significancia de 0.000, el cual es menor a 0.05 lo cual permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis planteada en la investigación, y permite evidenciar la correlación entre las variables analizadas siendo el resultado de la correlación 0.800, lo cual indica una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

En ese sentido, los hallazgos permitieron contrastar la investigación realizada por Zela (2020), en cuya investigación se demostró que, si existe relación positiva entre las variables de modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario. Así también Loli et al (2016) demostró la relación positiva existente entre la confianza organizacional y el empoderamiento, pues concluyó planteando que, a mayor confianza, mayor es el empoderamiento organizacional. De igual forma Ortiz (2012), en su publicación mencionó que la gestión pública es un factor importante en el desarrollo de un país, ciudad y organización, por ello de la importancia de articular esfuerzos entre los distintos niveles de gobierno, para beneficio de la ciudadanía y poder aminorar las brechas existentes.

Cejudo (2011) indica que la gestión pública es un conjunto de actividades enmarcadas y encaminadas dentro del aparato estatal, regido por normas y directivas, las cuales marcan el direccionamiento de la organización en pro del beneficio de la población, hacia la búsqueda de un objetivo y el cumplimiento del mismo. En ese mismo sentido Sánchez y Vidal (2017) hace mención al empoderamiento como una forma de otorgar poder y seguridad a las personas dentro de una organización y que, mediante la cooperación articulada se puede lograr un empoderamiento fortalecido, que sirva de soporte para dirigir y encaminar las actividades de la institución.

Verger y Normand (2015) el nuevo enfoque de la gestión pública en el cual se busca reformular los instrumentos de gestión mediante una participación activa del estado en la que actúe como evaluador y supervisor, sirviendo como apoyo y soporte para la mejora de la gestión pública.

Los resultados obtenidos en investigaciones anteriores, de similares características se puede decir que la variable gestión pública tiene relación con el empoderamiento del personal, pues queda evidenciado que en cada una de las investigaciones precedentes la primera variable guarda estrecha relación con la segunda variable, en esta oportunidad no es la excepción pues según se muestran los resultados es clara la relación entre ambas.

Perry y Kraemer (1986) la gestión pública es un conjunto de actividades que aplicadas en una organización logran dinamizarla y mejorarla, en ese sentido se entiende que la gestión pública se ve influenciada por el personal que dentro de una organización desempeña funciones específicas, es decir si las personas que trabajan con miras a un objetivo en una organización se encuentran debidamente instruidas, orientadas se logrará una gestión pública óptima permitiendo que la institución sea líder en su rubro. En ese sentido para que ello suceda se debe crear espacios en los cuales las personas logren identificarse con la institución en la cual laboran, y que mejor que hacerlo al brindarles mayor confianza e independencia, a ello le llamamos empoderamiento, que no es otra cosa que delegar funciones.

Chiavenato (2009), responsabilidad y poder, haciendo que el personal perciba que su trabajo es valorado, así como sus opiniones y que gozan de plena libertad para tomar decisiones, sin la necesidad imperiosa de estar consultando en todo momento y buscando una aprobación a cada instante, pues al estar consultando sobre cada decisión que se va a tomar o medida a adoptar solo alargamos el tiempo del problema, sin embargo, con el empoderamiento otorgado hacemos que la burocracia sea menor.

La investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida se relacionan la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública. En ese sentido conforme a los resultados obtenidos se tiene que del instrumento aplicado a 70 trabajadores de las unidades zonales de Moquegua – Puno se obtuvo que; la variable gestión pública es percibida como

deficiente en un 20%, un 35.7% lo percibe como regular y solo un 44.3% logra percibirlo como eficiente. Así mismo en referencia a la variable empoderamiento de personal, un 8.6% lo percibe con un nivel alto, mientras que con un nivel medio tan solo un 42.9% y un 48.6% lo percibe con un nivel bajo.

Cabe precisar que, como resultado de los datos en relación a la estadística inferencial mostraron una distribución no normal, motivo por el cual se ha utilizado Rho de Spearman al ser una prueba no paramétrica, el cual arrojó como coeficiente de correlación 0.800, siendo el nivel de significancia de 0.000, el cual es menor a 0.05 lo cual permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis planteada en la investigación, y permite evidenciar la correlación entre las variables analizadas, en ese sentido podemos indicar que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

La variable gestión pública según los resultados obtenidos se encuentra en un nivel regular con un 35.7%, el cual es considerable y nos lleva a corroborar que efectivamente que esta variable se ve influenciada por el empoderamiento del personal el cual muestra un nivel bajo reflejado en un 48.6%, es así que una vez más se corrobora lo afirmado en la hipótesis alterna, pues si existe correlación entre ambas variables. Al realizar la prueba de hipótesis general mediante el estadígrafo de Rho de Spearman se obtuvo un nivel de significancia de 0.000 y como este resultado es menor a 0.05 permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis que se plantea en la investigación, así mismo el resultado de la correlación fue 0.800 el cual indica que existe una correlación positiva muy fuerte, es así que se corrobora lo ya mencionado líneas arriba en el presente párrafo.

Al contrastar los resultados obtenidos en referencia de la hipótesis específica 1 se ha obtenido como resultado entre la dimensión gestión por procesos y la variable empoderamiento del personal el cual se encuentra en un nivel eficiente con un 34.3%, regular con un 51.4%, deficiente con un 14.3%, así mismo se encuentra relacionado con el empoderamiento del personal con un nivel bajo en un 48.6%, nivel medio en un 42.9% y un nivel alto en un 8.6%. En los resultados obtenidos en el contraste de hipótesis realizada mediante el Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.723, a su vez un nivel de significancia de 0.000 entre la gestión por

procesos y el empoderamiento del personal, permitiendo así rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna e indicar que si existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

Los resultados obtenidos demuestran que lo enunciado en investigaciones realizadas por Perry y Kraemer (1986) son ciertas, pues la gestión por procesos es comprendida como una actividad, la cual se distribuye en etapas y, cada una a su vez se subdivide en otras actividades y sub etapas, para lo cual es necesario el compromiso del trabajador durante el desarrollo de las funciones asignadas, es así que contribuye a la creación de valor, logrando grandes beneficios para la institución cuando son aprovechadas oportunamente y son bien dirigidos, tal es el caso de los trabajadores que en algunos casos deben quedarse largas horas para terminar lo que se les ha encomendado, algunos de ellos se quedan hasta el final, pues se ha logrado en ellos el compromiso e identificación con la institución para la cual laboran.

En relación a los resultados obtenidos se corrobora lo mencionado por algunos autores, pues la gestión por procesos si tiene influencia en el empoderamiento del personal en una institución, pues en la medida en que se distribuyan bien las funciones, se adquiera un compromiso de parte del personal el empoderamiento será también mayor y más fortalecido, logrando así las metas y objetivos institucionales.

Desarrollar una buena gestión por procesos es fundamental en una institución y organización, el trabajador debe conocer a detalle cada una de sus funciones, y deberes, debe sentir que su trabajo es reconocido y su opinión valorada, así también debe haber una comunicación fluida y horizontal, debe lograrse que el trabajador labore en armonía siempre, cuando se logra ello, ya no será necesario repetirlo reiteradas veces sus funciones, pues asumirá sus funciones con alegría y empeño, no habrá necesidad de pedirle que realice algunas horas extra debido a que se requiere culminar algún trabajo importante, un trabajador que es escuchado se siente identificado y busca siempre mostrar un resultado eficaz.

Se ha realizado el contraste de la hipótesis específica 2, y así poder conocer si existe o no relación entre desarrollo de la institución y el empoderamiento del personal, los resultados fueron: un 38.6% indica que se encuentra en un nivel eficiente, un 42.9% indica que se ubica en un nivel regular y en un nivel deficiente un 18.6%, así mismo



se relaciona con el empoderamiento del personal el cual es percibido con un nivel bajo en un 48.6%, nivel medio en un 42.9% y un nivel alto en un 8.6%. De los resultados obtenidos en el contraste de hipótesis realizada mediante el Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.758, a su vez un nivel de significancia de 0.000 entre el desarrollo de la institución y el empoderamiento del personal, permitiendo así rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna e indicar que si existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

De las investigaciones realizadas anteriormente por Perry y Kraemer (1986) se desprende que, el desarrollo de la institución se logra mediante la capacidad que tiene la persona a cargo (líder) de un determinado grupo de trabajadores y, que éste además de contar con la autoridad y respaldo otorgado por la institución debe tener la capacidad de poder discernir, formular normas, procedimientos y resolver problemas que se susciten en el día a día, esto solo será posible si se ha logrado empoderar al personal oportunamente, así también si se le ha brindado las condiciones necesarias para realizar y ejercer sus funciones, pues la iniciativa será instantánea y no habrá necesidad de dar mayores indicaciones para lograr las metas trazadas. En ese sentido se puede afirmar que el desarrollo de la institución se encuentra muy ligado al empoderamiento del personal pues el vínculo es directo y repercute positivamente.

De los resultados obtenidos se ha realizado el contraste de la hipótesis específica 3, y poder conocer si existe relación entre la formulación de políticas públicas y el empoderamiento del personal, los resultados fueron: un 37.1% indica que se encuentra en un nivel eficiente, un 48.6% indica que se ubica en un nivel regular y en un nivel deficiente un 14.3%, así mismo se relaciona con el empoderamiento del personal el cual es percibido con un nivel bajo en un 48.6%, nivel medio en un 42.9% y un nivel alto en un 8.6%. De los resultados obtenidos en el contraste de hipótesis realizada mediante el Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.776, a su vez un nivel de significancia de 0.000 entre la formulación de políticas públicas y el empoderamiento del personal, permitiendo así rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna e indicar que si existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

Tomando como antecedente la investigación realizada por Perry y Kraemer (1986) se infiere que la formulación de políticas públicas es un proceso mediante el cual se busca dar solución a determinados problemas de índole social, a través de propuestas y diseño de programas mediante un previo análisis y consenso, en el cual participan los jefes encargados, siendo importante que quienes participen hayan sido previamente empoderados, es decir gocen de autonomía, liderazgo y se les haya delegado la facultad de participar en reuniones de carácter decisivo y, no tengan que realizar consultas, ni solicitar autorización para la toma de alguna acción, así también se sientan en la capacidad de tomar decisiones sin temor a reclamos por sus superiores, por ello es importante el empoderamiento del personal y queda demostrado una vez más que tanto el diseño de políticas como el empoderamiento del personal se encuentran muy relacionados.

Como se puede apreciar, dado los resultados obtenidos en la investigación actual y en las precedentes, queda demostrado que la gestión pública en una institución si tiene relación con el empoderamiento del personal, en ese sentido es menester de cada entidad y organización brindar las condiciones necesarias para la mejora o fortalecimiento progresivo del mismo. Así mismo si se quiere lograr las metas trazadas, sobresalir entre muchas otras instituciones y cumplir los objetivos en el tiempo estimado, se debe dar la importancia debida al personal con el que se cuenta, pues es el motor que impulsa la institución.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Con respecto a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis general se aprecia la relación entre la gestión pública y el empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública, se aprecia que del total de encuestados percibe que la gestión pública en un 20% se encuentra en un nivel deficiente, el 35.7% indica que se ubica en un nivel regular y un 44.3% del total lo percibe como eficiente, se utilizó el estadígrafo de Rho de Spearman el cual tuvo como resultado un coeficiente de correlación de 0.800 y un nivel de significancia de 0.000, mostrando así que existe una correlación positiva muy fuerte, por ello se toma la decisión de aceptar la hipótesis alterna y afirmar que si existe relación entre las variables gestión pública y empoderamiento del personal, pues a mayor gestión pública se tendrá una relación directa y positiva en el empoderamiento de los trabajadores en las instituciones, el cual permitirá el logro o alcance de metas asignadas durante un determinado periodo

**Segunda:** Con respecto a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis específica 1 se aprecia la relación entre la dimensión gestión por procesos y la variable empoderamiento del personal, del total de encuestados un 14.3% percibe que la gestión por procesos se ubica en un nivel deficiente, un 51.4% indica que se ubica en un nivel regular y un 34.3% lo percibe como eficiente. Mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se obtuvo 0.723, con un nivel de significancia de 0.000, lo que nos lleva a aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. En ese sentido se precisa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión gestión por procesos y la variable empoderamiento del personal, lo que nos lleva a indicar que una adecuada gestión por procesos mediante la distribución de tareas y actividades repercute positiva y directamente en el empoderamiento del personal.

**Tercera:** Con respecto a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis específica 2 se aprecia la relación entre la dimensión desarrollo de la institución y la variable empoderamiento del personal, del total de encuestados un 18.6% percibe que el desarrollo de la institución se ubica en un nivel deficiente, un 42.9% indica que se ubica en un nivel regular y un 38.6% lo percibe como eficiente. Mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se obtuvo 0.758. En ese sentido se precisa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión desarrollo de la institución y la variable empoderamiento del personal, ello se refleja mediante sus indicadores como son: la actualización de instrumentos de gestión permite conocer las funciones que debe desempeñar cada trabajador, y el indicador logro de objetivos facilita también la inclusión de los trabajadores, logrando así un empoderamiento óptimo.

**Cuarta:** Con respecto a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis específica 3 se aprecia la relación entre la dimensión formulación de políticas públicas y la variable empoderamiento del personal, del total de encuestados un 14.3% percibe que la gestión por procesos se ubica en un nivel deficiente, un 48.6% indica que se ubica en un nivel regular y un 37.1% lo percibe como eficiente. Mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se obtuvo 0.776. En ese sentido se precisa que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión formulación de políticas públicas y la variable empoderamiento del personal, ello se refleja mediante sus indicadores como son: propone políticas y diseña programas, mediante los cual se le permite al personal sugerir nuevas metodologías y diseños, mediante una participación constante tomando en consideración su opinión para adoptar las acciones necesarias y/o correctivas para logrando así un personal empoderado y capaz de solucionar problemas para llegar al objetivo trazado.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Primera:** Se recomienda que, para la mejora de la gestión pública y el empoderamiento del personal en las unidades zonales de Moquegua – Puno se realicen, capacitaciones, evaluaciones continuas, así mismo realizar el seguimiento de las actividades, para identificar las deficiencias y convertirlas en fortalezas, pues tanto la gestión por procesos, el desarrollo de la institución y la formulación de políticas influyen positivamente en el empoderamiento del personal.
- Segunda:** Se recomienda que, para la mejora de la gestión por procesos se realice la distribución de tareas relacionadas a la actividad que desempeñan cada uno de los colaboradores de la institución, para así identificar sus fortalezas, y redistribuir funciones según competencias y lograr un mejor trabajo.
- Tercera:** Se recomienda que, para la mejora del desarrollo de la institución se realicen talleres inductivos grupales, posterior a ello retroalimentar lo aprendido con todos los trabajadores y los jefes de área y, tener un seguimiento continuo para realizar ajustes de mejora progresiva, de esa forma lograr un óptimo empoderamiento del personal.
- Cuarta:** Se recomienda que, para la mejora de la formulación de políticas públicas se convoque a reuniones grupales con los jefes de área, previa capacitación, pues serán ellos los encargados de tomar valiosas decisiones referentes a la implementación de nuevas políticas institucionales y el diseño de programas en respuesta a los problemas encontrados, así como también realizar estudios comparativos para conocer más la relación entre las variables de estudio.

## REFERENCIAS

- Acuña González, I. M., Guevara Rivas, H., & Flores Sequera, M. (2014). El empoderamiento como estrategia de salud para las comunidades. *Revista Cubana de Salud Pública*, 40, 353-361.
- Álvarez, F. T. (2016). Liderazgo organizacional objeciones y quejas sobre el apoyo del jefe. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 24(1 y 2), 46-59.
- Aranguren Vigo, E. (2014). Empoderamiento profesional e intelectual en Trabajo Social. *Retos de futuro*.
- Arditi, B. (2007). Ciudadanía de geometría variable y empoderamiento social: una propuesta. *Ciudadanía y desarrollo humano*, 123-148.
- Arias Gonzáles, J. L. (2021). Guía para elaborar el planteamiento del problema de una tesis: el método del hexágono. *Orinoco. Pensamiento y Praxis*.
- Arias Gonzáles, J. L. (2020). Proyecto de tesis: guía para la elaboración.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206.
- Arosteguy Pérez, A. I. (2007). Construcción de capital social comunitario y empoderamiento ciudadano. *Última década*, 15(26), 123-145.
- Bacqué, M. H., y Biewener, C. (2016). *El empoderamiento, una práctica emancipadora*. Barcelona: Gedisa.
- Baquero, M. (2011). Desarrollo sostenible, capital social y empoderamiento en América Latina en el siglo XXI. *Otra economía*, 5(8), 3-18.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación
- Bendezú Hernández, V. E. (2018). La gestión pública por resultados y el nivel de cumplimiento de los compromisos de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincha, año 2016.
- Biewener, C., y Bacqué, M. H. (2016). *El empoderamiento: una acción progresiva que ha revolucionado la política y la sociedad* (Vol. 370206). Editorial GEDISA.
- Caballo, B., Gradaílle, R., y Marí, R. (2015). La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres: desafíos del milenio en clave educativa y

- social. Revista d'Intervenció Socioeducativa, 61, 41-57.
- Cárdenas, D. E. R., y Bernal, M. R. G. (2012). Exploración de la experiencia de empoderamiento en personas con discapacidad física integradas al aula regular. *Psicogente*, 15(27), 153-167.
- Carlos Fernando Timaná Kure. Los retos de la gestión pública regional en el marco de la descentralización en el Perú (2004-2014).
- Cejudo, G. M. (2011). Nueva gestión pública. Siglo Veintiuno Editores.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc graw hill.
- Chib, A., Bentley, C., y Wardoyo, R. J. (2019). Entornos digitales distribuidos y aprendizaje: Empoderamiento personal y transformación social en colectivos discriminados= Distributed digital contexts and learning: Personal empowerment and social transformation in marginalized populations. Entornos digitales distribuidos y aprendizaje: Empoderamiento personal y transformación social en colectivos discriminados= Distributed digital contexts and learning: Personal empowerment and social transformation in marginalized populations, 51-61.
- Contreras, R. (2017). Empoderamiento campesino y desarrollo local. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (4), 55-68.
- Cortés-Fuentes, J. A., y Correyero-Ruiz, B. (2017). Radio y empoderamiento social. Usos y gratificaciones del taller de radio para las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo. *El profesional de la información (EPI)*, 26(1), 55-65.
- Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. y Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta edición Editorial McGraw Hill.
- Fernández, F. V. (2009). Pan y rosas: fundamentos de exclusión social y empoderamiento (Vol. 28). Cáritas Española.
- Franklin, S. G., y Terry, G. R. (2000). Principios de administración.
- García, E. L. A., Ceballos, V. P., y de la Cruz, E. M. Q. El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano.
- Gómez Villegas, M. (2013). La reforma de la gestión pública en Latinoamérica: su impacto en la transparencia y la divulgación de la información financiera.

- Ledesma, M. (2015). Empoderamiento y horizontalidad en nuevos emergentes en el diseño social. *Inventio*, 11(24), 41-47.
- Lévano Quispe, Á. A. (2018). Habilidades directivas y empowerment en la gestión de organizaciones públicas.
- Loli, A., Navarro, V., Javier del Carpio, G., Vergara, A., Bazán, F., Sierra, D., y Gómez, C. (2016). Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima. *Revista de investigación en psicología*, 19(2), 163-177.
- Machín Hernández, M. M., Sánchez Vignau, B. S., López Rodríguez, M. L., y Puentes Alvarez, P. L. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 212-224.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados: 5ta edición*. Pearson educación.
- Manrique López, A. (2016). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar*.
- Martínez, A. M. J., Vega, N. S. A., Pintado, N. E. A., y Guzmán, J. J. M. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760.
- Maruri, M. (2011). Empoderamiento para la innovación social. *Innovación para el empoderamiento ciudadano a través de las TIC*, 129.
- Metcalfe, L. (1999). *La gestión pública: de la imitación a la innovación. De burócratas a gerentes*, 47.
- Méndez, C. (2012), *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*, México D.F., México: Limusa S. A.
- Mondragón, Y. D. C. R., Zanelly, G. A. L., Cárdenas, J. V. T., y González, G. F. L. (2018). Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84).
- Moreno, R. M., Gallach, H. C., Blanco, I., y Salazar, Y. (2019). La innovación social, ¿prácticas para producir autonomía, empoderamiento y nueva institucionalidad? *Revista Internacional de Sociología*, 77(2), e126-e126.
- Muñoz, P. (2020). *La gestión pública: de los modelos al territorio. Manual de ciencia política y relaciones internacionales*.
- Ochman, M. (2016). *Políticas sociales y empoderamiento de las mujeres. Una*



- promesa incumplida. *Estudios Políticos*, (48), 32-51.
- Ortíz, L. F. V. (2013). Como optimizar la gestión pública del Perú. *Gestión en el tercer milenio*, 16(31), 73-80.
- Ortíz, L. F. V. (2012). La modernización de la gestión pública en el Perú. *Gestión en el tercer milenio*, 15(30), 59-64.
- Perry, J. L., y Kraemer, K. L. (1986). Research methodology in the "Public administration review," 1975-1984. *Public administration review*, 215-226.
- Pliscoff-Varas, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Convergencia*, 24(73), 141-164.
- Rubio, V. O. (1995). Gestión pública: conceptos y métodos. *RAE: Revista Asturiana de Economía*, (4), 179-193.
- Román, J., y Ribeiro, C. (2017). El empowerment: una poderosa herramienta capaz de transformar organizaciones. *Gestão e Desenvolvimento*, (25), 149-159.
- Romero, O. (2016). Liderazgo motivacional: concepción y aplicación en la industria. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 12(2), 109-116.
- Rubio, A. G. R., Bordi, I. V., Ortíz, H. T., y Muro, P. G. (2017). Empoderamiento y feminismo comunitario en la conservación del maíz en México. *Revista Estudios Feministas*, 25, 1073-1092.
- Salazar, L. E. G. (2001). Empoderar: nuevo concepto de liderazgo para el administrador educativo. *Revista Educación*, 25(2), 41-47.
- Sánchez, A. (2013). ¿Es posible el empoderamiento en tiempos de crisis? Repensando el desarrollo humano en el nuevo siglo. *Universitas psychologica*, 12(1), 285-300.
- Sánchez-Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*, 26(3), 155-163.
- Saravia-Salazar, J. I. (2018). La gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (siglos XIX-XXI).
- Silva, C., y Martínez, M. L. (2004). Empoderamiento: proceso, nivel y contexto. *Psykhé Santiago*
- Sosa Lorenzo, I., Lefèvre, P., Guerra Chang, M., Ferrer, L., Rodríguez Salvá, A., Herrera Travieso, D y Van Der Stuyft, P. (2013). Empoderamiento comunitario

en salud en tres municipios cubanos. *Revista Cubana de Medicina General Integral*

- Úcar, X. (2014). Evaluación participativa y empoderamiento. *Pedagogía social. Revista interuniversitaria*, (24), 13-19.
- Vázquez, M. L., Hernandez, N. B., y Smarandache, F. (2018). Métodos Multicriterios Para Determinación De La Efectividad De La Gestión Pública Y El Análisis De La Transparencia. *Infinite Study*.
- Villanueva, L. F. A. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de cultura Económica.
- Verger, A., y Normand, R. (2015). Nueva gestión pública y educación: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. *Educação y Sociedade*, 36, 599-622.
- Waissbluth, M., y Larraín, F. (2009). Modelos de gestión pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado. *Un mejor Estado para Chile. Propuestas de Modernización y Reforma*, 541-559.
- Zela Pacori, C. E. (2020). *Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno–2019*.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
<b>TÍTULO: Gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública</b>							
<b>AUTOR: Ccalahuille Centellas Victoria Shirley</b>							
Problema general:	Objetivo general:	Hipótesis general	VARIABLES				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
<p>¿En qué medida se relacionan la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>1. ¿En qué medida se relacionan la gestión por procesos con el empoderamiento del personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública?</p> <p>2. ¿En qué medida se relacionan el desarrollo de la institución con el empoderamiento del personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública?</p> <p>3. ¿En qué medida se relacionan la formulación de políticas con el empoderamiento del personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública?</p>	<p>Determinar en qué medida se relacionan la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. Determinar en qué medida la gestión por procesos se relaciona con el empoderamiento de personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública.</p> <p>2. Determinar en qué medida el desarrollo de la institución se relaciona con el empoderamiento de personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública.</p> <p>3. Determinar en qué medida la formulación de políticas públicas se relaciona con el empoderamiento de personal en la unidad zonal Moquegua - Puno de una institución pública.</p>	<p>Existe relación significativa entre la gestión pública y empoderamiento del personal en la unidad zonal de Moquegua - Puno de una institución pública.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>1. Existe relación significativa entre la gestión por procesos y el empoderamiento del personal en la unidad Zonal Moquegua Puno de una institución pública.</p> <p>2. Existe relación significativa entre el desarrollo de la institución y el empoderamiento del personal en la unidad Zonal Moquegua Puno de una institución pública.</p> <p>3. Existe relación significativa entre la formulación de políticas públicas y el empoderamiento del personal en la unidad zonal Moquegua Puno de una institución pública.</p>	<b>Variable 1: GESTIÓN PÚBLICA</b>				
			<p>Gestión por procesos</p> <p>Desarrollo de la institución</p> <p>Formulación de políticas públicas</p>	<p>Compromiso</p> <p>Creación de valor</p> <p>Actualización de instrumentos de gestión</p> <p>Logro de objetivos</p> <p>Propone políticas</p> <p>Diseña programas</p>	<p>P1, P2, P3, P4, P5</p> <p>P6, P7, P8, P9</p> <p>P10, P11, P12, P13</p> <p>P14, P15, P16</p> <p>P17, P18, P19</p> <p>P20, P21, P22</p>	<p>Ordinal Escala de Likert</p> <p>1. Nunca</p> <p>2. Casi Nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Deficiente (22-51)</p> <p>Regular (52-80)</p> <p>Eficiente (81-110)</p>
<b>Variable 2: EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL</b>							
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Delegación de funciones	Rol de actividades Participación	P1, P2 P3, P4	<p>Ordinal Escala de Likert</p> <p>1. Nunca</p> <p>2. Casi Nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	Alto (23-53)
			Autonomía	Toma de decisiones Responsabilidad	P5, P6 P7, P8, P9, P10		Medio (54-84)
			Liderazgo	Capacitación	P11, P12, P13, P14		Bajo (85-115)
				Motivación	P15, P16, P17, P18		
				Evaluación	P19, P20, P21, P22, P23		

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística
<p><b>Tipo:</b> Según la clasificación realizada por Hernández, et al. (2014), el tipo de investigación realizada es correlacional, de carácter cuantitativo y alcance descriptivo.</p> <p><b>Nivel:</b> El nivel de la presente investigación es de carácter aplicado, el mismo que nos ayudará a medir la relación o asociación entre las variables de estudio. Hernández, et al. (2014)</p> <p><b>Enfoque:</b> En la presente investigación el enfoque aplicado es el cuantitativo. Hernández, et al. (2014)</p> <p><b>Método:</b> El método de análisis de datos aplicado es el hipotético deductivo. Hernández, et al. (2014)</p> <p><b>Diseño:</b> Diseño no experimental de corte transversal. Hernández, et al. (2014)</p>	<p><b>Población:</b> Según Hernández, et al. (2014), la población es el universo o total de personas involucradas en la investigación, en ese sentido la población está contemplada por 70 personas quienes trabajan en las direcciones zonales de Moquegua y Puno.</p> <p><b>Muestra:</b> Para Hernández, et al. (2014), la muestra resulta de la selección realizada al universo o población, siendo ésta un subgrupo, la cual tiene carácter representativo, y el resultado obtenido será asumido como verdadero para el total de la población.</p> <p><b>Muestreo:</b> Está contemplado por 70 personas, según Hernández, et al. (2014), al ser una cantidad no muy extensa es recomendable trabajar con el total de la población como muestra.</p>	<p><b>Variable 1: Gestión pública</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Variable 2: Empoderamiento del personal</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>	<p><b>Descriptiva:</b></p> <p>Se realizó el análisis univariado de los resultados obtenidos para lo cual se utilizó los baremos para la presentación de las tablas de frecuencia.</p> <p><b>Inferencial:</b> Se realizó la validación de las pruebas de normalidad tomando la decisión de utilizar pruebas no paramétricas como el Rho de Spearman, lo cual permite realizar el contraste de hipótesis.</p>

*Nota:* Adaptado de Metodología de la Investigación. 6ta edición Editorial McGraw Hill. Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. y Hernández Sampieri, R. (2014).

**Anexo 2: matriz de operacionalización de la variable 01 gestión pública**

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles o rangos</b>
Gestión por procesos	Compromiso Creación de valor	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9	Ordinal Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente (22-51)  Regular (52-80)  Eficiente (81-110)
Desarrollo de la institución	Actualización de instrumentos de gestión Logro de objetivos	P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16		
Formulación de políticas públicas	Propone políticas Diseña programas	P17, P18, P19, P20, P21, P22		

*Nota:* Adaptado de Research methodology in the " Public administration review," 1975-1984. Public administration review, 215-226. Perry, J. L., y Kraemer, K. L. (1986).

**Anexo 3: matriz de operacionalización de la variable 02 empoderamiento del personal**

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles o rangos</b>
Delegación de funciones	Rol de actividades	P1, P2	Ordinal Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto (23-53)  Medio (54-84)  Bajo (85-115)
	Participación	P3, P4		
Autonomía	Toma de decisiones	P5, P6		
	Responsabilidad	P7, P8, P9, P10		
Liderazgo	Capacitación	P11, P12, P13, P14		
	Motivación	P15, P16, P17, P18		
	Evaluación	P19, P20, P21, P22, P23		

*Nota:* Adaptado de Gestión del talento humano. Mc graw hill. Chiavenato, I. (2009).

#### Anexo 4: validez de instrumentos por expertos

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN PÚBLICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1.- Gestión por procesos</b>							
1	¿Cree usted que el trabajo que realiza es valorado por su jefe inmediato?	X		X		X		
2	¿Cree usted que existe una comunicación fluida con su jefe inmediato?	X		X		X		
3	¿Con qué frecuencia asiste usted a trabajar contento a su centro de labores?	X		X		X		
4	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido identificado con su equipo de trabajo?	X		X		X		
5	¿Cree usted que las funciones que realiza en la institución son las adecuadas?	X		X		X		
6	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por su jefe inmediato?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
8	¿Con qué frecuencia ha demostrado eficacia en su trabajo?	X		X		X		
9	¿Con qué frecuencia ha demostrado eficiencia en su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2.- Desarrollo de la institución</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Con qué frecuencia ha participado usted en la identificación de problemas y deficiencias en su institución?	X		X		X		
11	¿Con qué frecuencia revisa usted el Manual de Organización y Funciones de su Institución?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia revisa usted el Reglamento de Organización y Funciones de su Institución?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia revisa usted el Plan Operativo Institucional de su Institución?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como maximizar los recursos administrativos y financieros con los que cuenta?	X		X		X		
15	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato ha convocado a reuniones para dar a conocer las metas y objetivos que deben cumplir?	X		X		X		
16	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como lograr las metas y objetivos trazados?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3.- Formulación de políticas públicas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Con qué frecuencia es usted convocado a reuniones de carácter laboral en su institución?	X		X		X		
18	¿Con qué frecuencia en las reuniones en las cuales participa usted, propone alternativas de solución ante los problemas suscitados?	X		X		X		
19	¿Con qué frecuencia se presentan problemas en su centro de labores?	X		X		X		
20	¿Cree usted que ha recibido las pautas necesarias para apoyar en la formulación de proyectos en la institución en la cual labora?	X		X		X		
21	¿Con qué frecuencia ha participado usted en la formulación de proyectos en su institución?	X		X		X		
22	¿Con qué frecuencia ha participado usted en el diseño de programas en su institución?	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si existe suficiencia en las preguntas*

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg: *Mg. Da. la Paz Ramos José Miguel*   DNI: *412982583*

Especialidad del validador:

*Ingeniería Comercial*

<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:* Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

*13*, de *Octubre* del 2021.



Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1.- Delegación de funciones</b>								
1	¿Considero que las actividades que realizo durante mi jornada laboral son las adecuadas?	X		X		X		
2	¿Necesita usted que le indiquen diariamente las actividades a desempeñar?	X		X		X		
3	¿Se siente usted cómodo en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿Cree usted que su opinión es considerada en las reuniones de trabajo en las que participa?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2.- Autonomía</b>								
5	¿Cree usted que goza de libertad para tomar sus propias decisiones en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
6	¿Cree usted que tiene la capacidad para tomar decisiones sin consultar antes a su jefe inmediato?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia se siente usted en la capacidad para asumir la responsabilidad de sus decisiones?	X		X		X		
8	¿Considero que asumo con responsabilidad mis funciones asignadas?	X		X		X		
9	¿Considero que asumo con seriedad mis funciones asignadas?	X		X		X		
10	¿Considera usted que su jefe inmediato asume la responsabilidad de la toma de decisiones del equipo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3.- Liderazgo</b>								
11	¿Con qué frecuencia usted considera que la institución realiza capacitaciones en relación a las funciones que realiza?	X		X		X		
12	¿Considera usted que la institución capacita al personal en instituciones educativas?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia las capacitaciones son pagadas por usted?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia considera usted que la institución en la cual labora se preocupa por capacitar a su personal?	X		X		X		
15	¿Cree usted que las felicitaciones que recibe por el buen trabajo y desempeño deban realizarse en forma pública?	X		X		X		
16	¿Cree usted que las felicitaciones al personal deben realizarse con cierta frecuencia?	X		X		X		
17	¿Con qué frecuencia es usted recompensado por las actividades que realiza?	X		X		X		
18	¿Con qué frecuencia usted se siente satisfecho con las actividades que realiza?	X		X		X		
19	¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas proactivas?	X		X		X		
20	¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas reactivas?	X		X		X		
21	¿Considera usted que se le facilita tratar con personas que le rehúyen al trabajo?	X		X		X		
22	¿Considera que interactúa con personas que evitan asumir responsabilidades?	X		X		X		
23	¿Cree usted que la institución en la cual usted labora realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus funciones?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

..... *Si existe suficiencia en los preguntas* .....

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg: ..... *Mgr. Dr. In. P. Ramos José Miguel* .....    DNI: *42982582* .....

Especialidad del validador:

..... *Ingeniero Comercial* .....

<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:* Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

..... *13* ..... de *Octubre* ..... del 2021.



.....  
Firma del Experto Informante

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN PÚBLICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1.- Gestión por procesos</b>							
1	¿Cree usted que el trabajo que realiza es valorado por su jefe inmediato?	X		X		X		
2	¿Cree usted que existe una comunicación fluida con su jefe inmediato?	X		X		X		
3	¿Con qué frecuencia asiste usted a trabajar contento a su centro de labores?	X		X		X		
4	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido identificado con su equipo de trabajo?	X		X		X		
5	¿Cree usted que las funciones que realiza en la institución son las adecuadas?	X		X		X		
6	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por su jefe inmediato?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
8	¿Con qué frecuencia ha demostrado eficacia en su trabajo?	X		X		X		
9	¿Con qué frecuencia ha demostrado eficiencia en su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2.- Desarrollo de la institución</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	¿Con qué frecuencia ha participado usted en la identificación de problemas y deficiencias en su institución?	X		X		X		
11	¿Con qué frecuencia revisa usted el Manual de Organización y Funciones de su Institución?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia revisa usted el Reglamento de Organización y Funciones de su Institución?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia revisa usted el Plan Operativo Institucional de su Institución?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como maximizar los recursos administrativos y financieros con los que cuenta?	X		X		X		
15	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato ha convocado a reuniones para dar a conocer las metas y objetivos que deben cumplir?	X		X		X		
16	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como lograr las metas y objetivos trazados?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3.- Formulación de políticas públicas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	¿Con qué frecuencia es usted convocado a reuniones de carácter laboral en su institución?	X		X		X		
18	¿Con qué frecuencia en las reuniones en las cuales participa usted, propone alternativas de solución ante los problemas suscitados?	X		X		X		
19	¿Con qué frecuencia se presentan problemas en su centro de labores?	X		X		X		

20	¿Cree usted que ha recibido las pautas necesarias para apoyar en la formulación de proyectos en la institución en la cual labora?	X		X		X	
21	¿Con qué frecuencia ha participado usted en la formulación de proyectos en su institución?	X		X		X	
22	¿Con qué frecuencia ha participado usted en el diseño de programas en su institución?	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si existe suficiencia en las preguntas

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Illa Sihuíncha Godofredo Pastor

**DNI:** 10596867

**Especialidad del validador:** Administrador de empresas

**13 de octubre de 2021**

<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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1.- Delegación de funciones</b>							
1	¿Considero que las actividades que realizo durante mi jornada laboral son las adecuadas?	X		X		X		
2	¿Necesita usted que le indiquen diariamente las actividades a desempeñar?	X		X		X		
3	¿Se siente usted cómodo en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿Cree usted que su opinión es considerada en las reuniones de trabajo en las que participa?	X		X		X		
		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2.- Autonomía</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	¿Cree usted que goza de libertad para tomar sus propias decisiones en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
6	¿Cree usted que tiene la capacidad para tomar decisiones sin consultar antes a su jefe inmediato?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia se siente usted en la capacidad para asumir la responsabilidad de sus decisiones?	X		X		X		
8	¿Considero que asumo con responsabilidad mis funciones asignadas?	X		X		X		
9	¿Considero que asumo con seriedad mis funciones asignadas?	X		X		X		
10	¿Considera usted que su jefe inmediato asume la responsabilidad de la toma de decisiones del equipo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3.- Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	¿Con qué frecuencia usted considera que la institución realiza capacitaciones en relación a las funciones que realiza?	X		X		X		
12	¿Considera usted que la institución capacita al personal en instituciones educativas?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia las capacitaciones son pagadas por usted?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia considera usted que la institución en la cual labora se preocupa por capacitar a su personal?	X		X		X		
15	¿Cree usted que las felicitaciones que recibe por el buen trabajo y desempeño deban realizarse en forma pública?	X		X		X		
16	¿Cree usted que las felicitaciones al personal deben realizarse con cierta frecuencia?	X		X		X		
17	¿Con qué frecuencia es usted recompensado por las actividades que realiza?	X		X		X		
18	¿Con qué frecuencia usted se siente satisfecho con las actividades que realiza?	X		X		X		
19	¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas proactivas?	X		X		X		

20	¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas reactivas?	X		X		X	
21	¿Considera usted que se le facilita tratar con personas que le rehúyen al trabajo?	X		X		X	
22	¿Considera que interactúa con personas que evitan asumir responsabilidades?	X		X		X	
23	¿Cree usted que la institución en la cual usted labora realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus funciones?	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si existe suficiencia en las preguntas

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Illa Sihuincha Godofredo Pastor

**DNI:** 10596867

**Especialidad del validador:** Administrador de empresas

**13 de octubre de 2021**



<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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN PÚBLICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1.- Gestión por procesos</b>							
1	¿Cree usted que el trabajo que realiza es valorado por su jefe inmediato?	X		X		X		
2	¿Cree usted que existe una comunicación fluida con su jefe inmediato?	X		X		X		
3	¿Con qué frecuencia asiste usted a trabajar contento a su centro de labores?	X		X		X		
4	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido identificado con su equipo de trabajo?	X		X		X		
5	¿Cree usted que las funciones que realiza en la institución son las adecuadas?	X		X		X		
6	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por su jefe inmediato?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
8	¿Con qué frecuencia ha demostrado eficacia en su trabajo?	X		X		X		
9	¿Con qué frecuencia ha demostrado eficiencia en su trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2.- Desarrollo de la institución</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	¿Con qué frecuencia ha participado usted en la identificación de problemas y deficiencias en su institución?	X		X		X		
11	¿Con qué frecuencia revisa usted el Manual de Organización y Funciones de su Institución?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia revisa usted el Reglamento de Organización y Funciones de su Institución?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia revisa usted el Plan Operativo Institucional de su Institución?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como maximizar los recursos administrativos y financieros con los que cuenta?	X		X		X		
15	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato ha convocado a reuniones para dar a conocer las metas y objetivos que deben cumplir?	X		X		X		
16	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como lograr las metas y objetivos trazados?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3.- Formulación de políticas públicas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	¿Con qué frecuencia es usted convocado a reuniones de carácter laboral en su institución?	X		X		X		
18	¿Con qué frecuencia en las reuniones en las cuales participa usted, propone alternativas de solución ante los problemas suscitados?	X		X		X		
19	¿Con qué frecuencia se presentan problemas en su centro de labores?	X		X		X		



20	¿Cree usted que ha recibido las pautas necesarias para apoyar en la formulación de proyectos en la institución en la cual labora?	X		X		X		
21	¿Con qué frecuencia ha participado usted en la formulación de proyectos en su institución?	X		X		X		
22	¿Con qué frecuencia ha participado usted en el diseño de programas en su institución?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si existe suficiencia en las preguntas

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

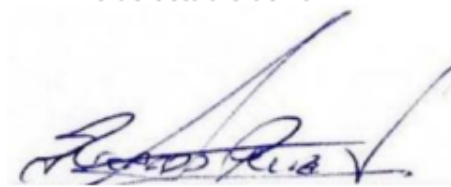
**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr Ruiz Villavicencio Ricardo Edmundo      **DNI:** 09809744

**Especialidad del validador:** Administrador de empresas - Especialista

- <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

**13 de octubre de 2021**



**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1.- Delegación de funciones</b>							
1	¿Considero que las actividades que realizo durante mi jornada laboral son las adecuadas?	X		X		X		
2	¿Necesita usted que le indiquen diariamente las actividades a desempeñar?	X		X		X		
3	¿Se siente usted cómodo en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿Cree usted que su opinión es considerada en las reuniones de trabajo en las que participa?	X		X		X		
		X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2.- Autonomía</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	¿Cree usted que goza de libertad para tomar sus propias decisiones en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
6	¿Cree usted que tiene la capacidad para tomar decisiones sin consultar antes a su jefe inmediato?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia se siente usted en la capacidad para asumir la responsabilidad de sus decisiones?	X		X		X		
8	¿Considero que asumo con responsabilidad mis funciones asignadas?	X		X		X		
9	¿Considero que asumo con seriedad mis funciones asignadas?	X		X		X		
10	¿Considera usted que su jefe inmediato asume la responsabilidad de la toma de decisiones del equipo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3.- Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	¿Con qué frecuencia usted considera que la institución realiza capacitaciones en relación a las funciones que realiza?	X		X		X		
12	¿Considera usted que la institución capacita al personal en instituciones educativas?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia las capacitaciones son pagadas por usted?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia considera usted que la institución en la cual labora se preocupa por capacitar a su personal?	X		X		X		
15	¿Cree usted que las felicitaciones que recibe por el buen trabajo y desempeño deban realizarse en forma pública?	X		X		X		
16	¿Cree usted que las felicitaciones al personal deben realizarse con cierta frecuencia?	X		X		X		
17	¿Con qué frecuencia es usted recompensado por las actividades que realiza?	X		X		X		
18	¿Con qué frecuencia usted se siente satisfecho con las actividades que realiza?	X		X		X		
19	¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas proactivas?	X		X		X		

20	¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas reactivas?	X		X		X		
21	¿Considera usted que se le facilita tratar con personas que le rehúyen al trabajo?	X		X		X		
22	¿Considera que interactúa con personas que evitan asumir responsabilidades?	X		X		X		
23	¿Cree usted que la institución en la cual usted labora realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus funciones?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si existe suficiencia en las preguntas

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr Ruiz Villavicencio Ricardo Edmundo      **DNI:** 09809744

**Especialidad del validador:** Administrador de empresas - Especialista

<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

**13 de octubre de 2021**



**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 5: instrumentos para la recolección de datos variable 1 - gestión pública

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN PÚBLICA

Estimado(a), el presente cuestionario trata sobre la gestión pública y tiene como propósito recoger información acerca de su institución y es de carácter anónimo.

#### Datos generales:

Sexo: F ( ) M ( )

Edad: .....

**Indicaciones:** Marque con una (x) el casillero de la alternativa que consideres pertinente.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. ¿Cree usted que el trabajo que realiza es valorado por su jefe inmediato?					
2. ¿Cree usted que existe una comunicación fluida con su jefe inmediato?					
3. ¿Con qué frecuencia asiste usted a trabajar contento a su centro de labores?					
4. ¿Con qué frecuencia usted se ha sentido identificado con su equipo de trabajo?					
5. ¿Cree usted que las funciones que realiza en la institución son las adecuadas?					
6. ¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por su jefe inmediato?					
7. ¿Con qué frecuencia usted se ha sentido apoyado por sus compañeros de trabajo?					
8. ¿Con qué frecuencia ha demostrado eficacia en su trabajo?					
9. ¿Con qué frecuencia ha demostrado eficiencia en su trabajo?					
10. ¿Con qué frecuencia ha participado usted en la identificación de problemas y deficiencias en su institución?					
11. ¿Con qué frecuencia revisa usted el Manual de Organización y Funciones de su Institución?					
12. ¿Con qué frecuencia revisa usted el Reglamento de Organización y Funciones de su Institución?					
13. ¿Con qué frecuencia revisa usted el Plan Operativo Institucional de su Institución?					
14. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como maximizar los recursos administrativos y financieros con los que cuenta?					
15. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato ha convocado a reuniones para dar a conocer las metas y objetivos que deben cumplir?					
16. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato le ha indicado como lograr las metas y objetivos trazados?					
17. ¿Con qué frecuencia es usted convocado a reuniones de carácter laboral en su institución?					
18. ¿Con qué frecuencia en las reuniones en las cuales participa usted, propone alternativas de solución ante los problemas suscitados?					

19. ¿Con qué frecuencia se presentan problemas en su centro de labores?					
20. ¿Cree usted que ha recibido las pautas necesarias para apoyar en la formulación de proyectos en la institución en la cual labora?					
21. ¿Con qué frecuencia ha participado usted en la formulación de proyectos en su institución?					
22. ¿Con qué frecuencia ha participado usted en el diseño de programas en su institución?					

## Anexo 6: instrumentos para la recolección de datos variable 2 - empoderamiento del personal

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL

Estimado(a), el presente cuestionario trata sobre el empoderamiento del personal, tiene como propósito recoger información acerca de su institución y es de carácter anónimo.

#### Datos generales:

Sexo: F ( ) M ( )

Edad: .....

**Indicaciones:** Marque con una (x) el casillero de la alternativa que consideres pertinente.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. ¿Considero que las actividades que realizo durante mi jornada laboral son las adecuadas?					
2. ¿Necesita usted que le indiquen diariamente las actividades a desempeñar?					
3. ¿Se siente usted cómodo en su ambiente de trabajo?					
4. ¿Cree usted que su opinión es considerada en las reuniones de trabajo en las que participa?					
5. ¿Cree usted que goza de libertad para tomar sus propias decisiones en su ambiente de trabajo?					
6. ¿Cree usted que tiene la capacidad para tomar decisiones sin consultar antes a su jefe inmediato?					
7. ¿Con qué frecuencia se siente usted en la capacidad para asumir la responsabilidad de sus decisiones?					
8. ¿Considero que asumo con responsabilidad mis funciones asignadas?					
9. ¿Considero que asumo con seriedad mis funciones asignadas?					
10. ¿Considera usted que su jefe inmediato asume la responsabilidad de la toma de decisiones del equipo?					
11. ¿Con qué frecuencia usted considera que la institución realiza capacitaciones en relación a las funciones que realiza?					
12. ¿Considera usted que la institución capacita al personal en instituciones educativas?					
13. ¿Con qué frecuencia las capacitaciones son pagadas por usted?					
14. ¿Con qué frecuencia considera usted que la institución en la cual labora se preocupa por capacitar a su personal?					
15. ¿Cree usted que las felicitaciones que recibe por el buen trabajo y desempeño deban realizarse en forma pública?					

16. ¿Cree usted que las felicitaciones al personal deben realizarse con cierta frecuencia?					
17. ¿Con qué frecuencia es usted recompensado por las actividades que realiza?					
18. ¿Con qué frecuencia usted se siente satisfecho con las actividades que realiza?					
19. ¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas proactivas?					
20. ¿Con qué frecuencia usted ha realizado actividades con personas reactivas?					
21. ¿Considera usted que se le facilita tratar con personas que le rehúyen al trabajo?					
22. ¿Considera que interactúa con personas que evitan asumir responsabilidades?					
23. ¿Considera usted que la institución en la cual usted labora realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus funciones?					

**Anexo 7: base de datos prueba piloto variable 1 – gestión pública**

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22
4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3
3	3	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	5	4	4	5	5	3	5	5	3	3
3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	3	4
2	3	2	2	3	3	3	2	1	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	2	2
3	2	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3
3	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	3
1	1	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2
2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4

---

**Estadísticas de fiabilidad**

---

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.944	22

---

*Nota:* Tomado de Spss versión 25



### Anexo 8: base de datos prueba piloto variable 2 – empoderamiento del personal

a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	a16	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23
4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	2	4	4	2	1	1	3
4	5	3	4	5	5	3	3	2	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	3
3	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	4	4	3	2	2	3
3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	4
3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3	3
3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	1	5	4	4	2	5	4	3	4	5	4
3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
2	2	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3
4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4

---

#### Estadísticas de fiabilidad

---

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.922	23

---

*Nota:* Tomado de Spss versión 25

### Anexo 9: base de datos variable 1 – gestión pública

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22
4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	5	5	3
3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3
3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3
1	2	1	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3
4	3	3	4	4	5	5	3	3	5	3	3	3	5	5	5	4	3	3	4	5	5
5	5	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	2	4
4	3	3	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	3	3	5	4	5	4	3	3	3
2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2
1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2
5	5	4	3	3	4	3	4	4	5	5	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	2
2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1
2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2
2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	1	1	2	2
3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4
2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2
3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5
4	3	3	4	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	3	2
1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	1
3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	4	2	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	4	4
2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4
3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4

3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4
4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4
2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3
5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
3	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4
5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4
2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	5	5	3
2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	2	2
2	1	2	1	3	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	2
3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5
3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5
4	3	3	4	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	3	2
3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3
2	1	1	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	1
3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	4	3	4	5	5	5	3
3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	4
4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	3	3	4	5	5
1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2
5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5
2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2
5	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4
4	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4

1	3	3	4	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2
4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	5
2	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3
2	3	4	3	2	2	1	1	2	3	2	3	1	1	1	2	2	3	2	3	2	2
3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5
4	3	3	4	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	3	2
3	4	3	3	4	3	4	5	3	4	5	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3
4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	3
5	3	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	3	3	3	3
4	4	3	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4
3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	5	4	3
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	3
2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4

### Anexo 10: base de datos variable 2 – empoderamiento del personal

a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	a16	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23
3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
3	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	4	4	3
3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
3	1	3	1	1	3	2	2	2	1	1	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2
4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4
3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	4	4	3	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4
4	3	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5
4	4	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3
5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2
5	4	3	3	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	3	5
2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	3	1	2	1
2	3	3	3	3	1	1	2	3	4	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3
3	1	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
5	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	5	4	3	3
3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3
4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	1
1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3
3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3
2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	4	3	4

5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	5
3	3	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3
3	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4
3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2
3	3	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5
4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3
4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4
3	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4
3	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5
3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3
3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	3	3	5
2	2	3	4	5	4	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3
1	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	3
5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5
4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	1
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
1	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	5	3	5
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3
3	2	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2
4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5
2	2	3	4	5	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4

2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	1
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4
4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	4	5
4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3
2	1	1	2	3	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1
4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	1
4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	2	2	4	4	5	3	4	3	4	4
4	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2
4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3
5	3	3	4	5	5	4	5	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4
5	5	4	3	3	3	4	5	5	5	3	3	4	5	4	3	2	4	3	3	3	3	3
3	3	5	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4

## Anexo 11: prueba de normalidad para las variables: gestión pública y empoderamiento de personal

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión pública	0.154	70	0.000	0.906	70	0.000
Gestión por procesos	0.133	70	0.003	0.948	70	0.006
Desarrollo de la institución	0.123	70	0.011	0.959	70	0.022
Formulación de políticas públicas	0.134	70	0.003	0.946	70	0.004
Empoderamiento del personal	0.158	70	0.000	0.917	70	0.000
Delegación de funciones	0.144	70	0.001	0.961	70	0.029
Autonomía	0.131	70	0.005	0.954	70	0.012
Liderazgo	0.142	70	0.001	0.925	70	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota:* Tomado del Spss versión 25

En la investigación se ha utilizado el test de Kolmogorov-Smirnov, pues se debía contrastar si los datos seguían una correlación normal o no y, como podemos observar, los datos muestran una distribución no normal, además de que la población es mayor a 50 y lo recomendable en estos casos es utilizar Kolmogorov-Smirnov.



## Prueba de hipótesis general

Para realizar el contraste de hipótesis se ha evidenciado que los datos no siguen una distribución normal, por ello se ha utilizado el estadígrafo Rho de Spearman al ser una prueba no paramétrica, como se aprecia en la tabla, la prueba de hipótesis se ha realizado la correlación entre las variables gestión pública y empoderamiento del personal, mediante el estadígrafo Rho de Spearman, siendo el nivel de significancia de 0.000, el cual es menor a 0.05 lo cual permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis planteada en la investigación, y permite evidenciar la correlación entre las variables analizadas siendo el resultado de la correlación 0.800, lo cual indica una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio.

### Tabla

#### *Contraste de hipótesis general*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión pública	Empoderamiento del personal
Rho de Spearman	Gestión pública	Coefficiente de correlación	1.000	,800**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	70	70
	Empoderamiento del personal	Coefficiente de correlación	,800**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	70	70

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Nota: tomado del Spss versión 25*

## Anexo 12: niveles de correlación bilateral

Rango		Relación	
-0.91	a	-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76	a	-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51	a	-0.75	Correlación negativa considerable
-0.11	a	-0.50	Correlación negativa media
-0.01	a	-0.10	Correlación negativa débil
	0.00		No existe correlación
0.01	a	0.10	Correlación positiva débil
0.11	a	0.50	correlación positiva media
0.51	a	0.75	Correlación positiva considerable
0.76	a	0.90	Correlación positiva muy fuerte
0.91	a	1.00	Correlación positiva perfecta

*Nota:* Tomado de la revista científica Movimiento científico, 8(1), p100. Mondragón, M (2014)

Como se muestra en la tabla, los niveles de correlación se dividen según diversos rangos, el resultado de la correlación entre las variables gestión pública y empoderamiento del personal fue de 0.800, el cual se ubica en un rango de 0.76 a 0.90, así mismo nos indica que existe una correlación positiva muy fuerte.