

## Gestión de la Política Nacional de Modernización para la mejora de los procesos administrativos en la Unidad Ejecutiva 300, Chachapoyas 2019

### Management of the National Modernization Policy for the improvement of administrative processes in the Executive Unit 300, Chachapoyas 2019

Kely Rodriguez<sup>1</sup> , Luis Gonzales<sup>2</sup> , y Roberto Mori<sup>3</sup> .

#### RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo evaluar la influencia de la Gestión de la Política Nacional de Modernización en la mejora de los procesos administrativos de la Unidad Ejecutiva 300, en la provincia de Chachapoyas, 2019. La investigación fue básica, descriptiva, no experimental. Se aplicaron 33 encuestas a trabajadores con un muestreo no probabilístico. Se utilizó como técnica la encuesta y como herramienta de investigación el cuestionario. Bajo esa metodología de investigación se demostró que los procesos administrativos de la Unidad Ejecutora 300 son ineficientes por la falta de implementación en cada uno de sus elementos, esta implementación implica un empoderamiento de su equipo directivo que delimite las funciones sustentado en la actualización de sus documentos de gestión como instrumento de línea en consecuencia se concluyó que la Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública influye positivamente, enfatizando que la gestión de esta política implica un proceso de mejora continua para que las acciones del Estado satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

**Palabras clave:** Calidad, implementación, desarrollo, estrategias.

#### ABSTRACT

The objective of this study was to evaluate the influence of the Management of the National Modernization Policy in the improvement of the administrative processes of the Executive Unit 300, in the province of Chachapoyas, 2019. The research was basic, descriptive, not experimental. 33 surveys were applied to workers with a non-probabilistic sampling. The survey was used as a technique and the questionnaire as a research tool. Under this research methodology, it was shown that the administrative processes of the Executing Unit 300 are inefficient due to the lack of implementation in each of its elements, this implementation implies an empowerment of its management team that delimits the functions based on the updating of its documents. of management as a line instrument, consequently, it was concluded that the National Policy for the Modernization of Public Management has a positive influence, emphasizing that the management of this policy implies a process of continuous improvement so that the actions of the State satisfy the needs and expectations of the citizens.

**Keywords:** Quality, implementation, development, strategies.

DOI: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i4.341>

Recibido: 21/07/2022. Aceptado: 15/11/2022

\* Autor para correspondencia

1. Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Perú. Email: [kelyrodr@hotmail.com](mailto:kelyrodr@hotmail.com)

2. Corte Superior de Justicia San Martín, Perú. Email: [lugonen21@hotmail.com](mailto:lugonen21@hotmail.com)

3. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Perú. Email: [roberto.mori@untrm.edu.pe](mailto:roberto.mori@untrm.edu.pe)

---

## INTRODUCCIÓN

En la gestión pública la modernización del estado es también conocida como reforma administrativa, un proceso de cambio constante del Estado que proyecta una administración pública de calidad, transparente y productiva, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Ferrer Robinson Maizondo Saldaña et al., 2021). La administración pública en el Perú, aún es joven en el proceso de modernización del estado e implementación de la innovación (Seminario & Delgado, 2020). La modernización del Estado tiene una relación positiva y significativa con el gobierno electrónico (Ansori, 2015) y el proceso de implementación de la modernización aún no se ha consolidado plenamente en todos los estamentos del estado (Yudhistira, 2019).

La modernización y el desarrollo, como teorías, conceptos y procesos históricos, han sido criticados por muchos por no abordar las causas fundamentales de la pobreza y etiquetar a otras sociedades (es decir, no occidentales) como atrasadas (Datzberger, 2022). Los estados (y sus sistemas escolares) se enfrentan a la necesidad de la modernización inclusiva que eleve el nivel de vida de todos sus ciudadanos independientemente de los diferentes idiomas, etnias, religiones, culturas, etc. (Bereketeab, 2020). Con el desarrollo de la tecnología de la información moderna y los cambios en las necesidades de las personas, los servicios gubernamentales han mostrado una clara tendencia de digitalización e intelectualización (Yifan & Bei, 2021).

Las tecnologías de la información tienen el potencial de transformar significativamente la forma en que los gobiernos realizan sus funciones y se relacionan con los ciudadanos, las empresas y otros gobiernos (Luna-Reyes & Gil-Garcia, 2014). Desde el punto de vista del determinismo social, los grupos sociales asignan significados específicos a la tecnología, de esta forma, cada grupo y organización decide cómo utilizar una determinada tecnología en función de sus necesidades o cambios estratégicos respondiendo a los cambios percibidos en el entorno (Laumer & Eckhardt, 2012).

La Ley General de Educación (Ley N° 28044), establece como instancias de gestión educativas descentralizadas, entre otras a la Unidad de Gestión Educativa Descentralizada (UGEL) con la responsabilidad de brindar asistencia técnica, supervisar, monitorear y evaluar a las instituciones educativas de su jurisdicción.

En la investigación se tuvo como objetivo determinar la Gestión de la Política Nacional de Modernización para mejorar los procesos administrativos en la Unidad Ejecutiva 300, en la provincia de Chachapoyas, región Amazonas, en el año 2019, un tema aún no explorado y de relevancia para la gestión pública y las estrategias de modernización a ser implementadas en el sector educación de Perú.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El diseño de la investigación fue básica, descriptiva, no experimental, de enfoque transversal. Se recogió datos en un determinado tiempo sobre la muestra de la población. La población estuvo constituida por los 101 trabajadores administrativos bajo las modalidades contractuales siguientes: Nombrados D.L.276, Contratados D.L. 276, Destacados, Designados (29944) MINEDU, Designados D.L. 276, Contratados D.L. 1057, Encargados D.L. 276 y Locación de Servicio, los mismos que laboran en la Unidad Ejecutora 300 durante el periodo enero – julio 2019 y los directivos de dicha institución. La muestra se conformó por 33 trabajadores de la unidad ejecutora 300, entre los cuales se estratificó en directivos (n=4) y subordinados (n=29), quienes ejecutan los procesos administrativos en la sede administrativa de la Unidad Ejecutora 300. El muestreo fue no probabilístico, estratificado y aleatorio, como instrumento se utilizó la ficha de recojo de información, cuestionario y guía de entrevista.

Determinación de la percepción de la gestión de la Política Nacional de Modernización

Se procedió a desarrollar las herramientas de investigación como la hoja de recolección de información y la guía de entrevista y encuesta, que nos permitió recoger la información en base a nuestras variables propuestas; variable independiente: Política Nacional de Modernización y variable dependiente: Procesos Administrativos; los objetivos formulados, logrando brindar respuestas a nuestra hipótesis y extraer conclusiones. La información fue recolectada con relación a los documentos administrativos de la UE- 300, los mismos que se utilizan para comprender las variables. Se aplicó la entrevista y encuesta al personal y funcionarios de la unidad ejecutora 300, cuyos resultados y opiniones fueron analizados con los procesos administrativos y la Política Nacional de Modernización.

### **Análisis de datos**

Fue analizado en un libro de trabajo en Microsoft Excel. Las características descriptivas de los datos se calcularon para varias respuestas y se interpretaron en función de las tendencias emergentes del análisis. Los datos de carácter categórico se analizaron mediante un Análisis de Varianza (ANOVA) para identificar diferencias por características de los encuestados.

## **RESULTADOS**

De la caracterización de los encuestados, se encontró que la mayor participación fue del sexo femenino en la realización de la encuesta (aproximadamente un 54.5%). Aproximadamente el 48.5% de los participantes tienen menos de 5 años de servicio en la entidad, y que la formación profesional es similar entre los técnicos y universitarios (Tabla 1).

Tabla 1. Características de los encuestados

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
<b>Sexo</b>		
Masculino	15	45.5
Femenino	18	54.5
<b>Años de servicio</b>		
Entre 0 y 5 años	16	48.5
Entre 6 y 10 años	4	12.1
Entre 11 y 20 años	3	9.1
Más de 20 años	10	30.3
<b>Nivel de estudios</b>		
Profesional técnico	17	51.5
Profesional universitario	16	48.5

La Tabla 2, presenta la percepción de los trabajadores de la Unidad Ejecutiva 300. El 100 % de los encuestados coinciden que la entidad no ha implementado encuestas de satisfacción al usuario, que no se cuenta con una infraestructura adecuada para el cumplimiento de sus funciones y que si se efectúa tramites virtuales a nivel interno. Son las únicas preguntas en las cuales los trabajadores perciben las mismas condiciones, y que a la vez evidencian una incomodidad con las condiciones de infraestructura en las cuales se desarrollan sus actividades.

El 91% de los encuestados afirma que la institución no cuenta con un módulo de atención al usuario, lo cual sugiere que los usuarios que ingresan a esta institución para realizar un trámite no cuenten con la facilidad de ser orientado y dirigido por un servidor para realizar su trámite de manera rápida y efectiva en concordancia con la doctrina de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, cuyos principios buscan un estado moderado orientado al ciudadano. La falta de implementación de este módulo de atención genera pérdida de tiempo y aglomeración de usuarios que se traduce en descontento y baja simpatía de la población en general con la institución. Respecto la interrogante Q2 informar a la población de la labor que realiza la institución de acuerdo al pilar transversal de gobierno abierto; se obtuvo como resultado que el 51.5% de los entrevistados afirma que no se informa a la población y un 48.5% afirma que si lleva a cabo esta labor a lo cual conlleva a un resultado dividido pudiendo corroborar que se informa alguna de las actividades a través de su portal web y/o redes sociales. También se encontró los trabajadores indican en un 75.8% que los documentos de gestión se encuentran desactualizados, siendo el Manual de Operación y Funciones y el Reglamento de Operación y Funciones los más desfasados, no habiendo sido actualizados, ya que su última aprobación se dio con la Resolución N°0422-2007-DREA y Resolución N°0423-2007-DREA. Así también el Plan Estratégico Institucional data del año 2016, el cual no ha sido actualizado al 2019. Esta realidad se traduce en el desorden administrativo,

lo cual se ve reflejado en el trabajo desarticulado entre áreas, incumplimiento de funciones y desconocimiento de los objetivos institucionales por parte de los trabajadores, que, al corto y mediano plazo se ven reflejados en los bajos niveles de cumplimientos de las metas institucionales y los objetivos del sector. Por otra parte, la promoción de profesionalización de los trabajadores se evidencio que la institución escasamente promueve programas de capacitación y/o convenios para especializaciones o convalidaciones de carreras técnicas a carreras profesionales lo cual se convierte en limitantes y desmotivación de los trabajadores respecto al mejoramiento y actualización de sus competencias en el desempeño de su labor. Con respecto a las características de los encuestados (sexo, años de servicios, área de trabajo y formación profesional) no fueron significativamente diferentes en la percepción de la implementación de la política de modernización.

Tabla 2. Percepción de la implementación de la Política Nacional de Modernización

	Preguntas de percepción	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Q1	¿La entidad ha implementado el módulo de orientación al usuario?	Si	3	9.1
		No	30	90.9
Q2	¿La entidad viene efectuando reuniones informativas de resultado de la labor que realiza, a la población?	Si	16	48.5
		No	17	51.5
Q3	¿La entidad ha implementado encuestas de satisfacción al usuario?	Si	0	0
		No	33	100
Q4	¿La entidad efectúa tramites virtuales a nivel interno?	Si	33	100
		No	0	0
Q5	¿La entidad cuenta con un sistema de almacenamiento de datos?	Si	32	97
		No	1	3
Q6	Para el cumplimiento de los objetivos ¿La entidad efectúa coordinaciones intersectoriales?	Si	29	87.9
		No	4	12.1
Q7	¿La entidad cuenta con todos sus documentos de gestión actualizados?	Si	8	24.2
		No	25	75.8
Q8	A través de sus áreas correspondientes, ¿La entidad realiza seguimiento y monitoreo a sus documentos de gestión?	Si	15	45.5
		No	18	54.5
Q9	¿La entidad ha implementado la Simplificación Administrativa?	Si	23	69.7
		No	10	30.3
Q10	¿La entidad ha implementado la organización institucional?	Si	25	75.8
		No	8	24.2
Q11	¿La entidad promueve la incorporación de sus trabajadores a la Ley SERVIR?	Si	6	18.2
		No	27	81.8
Q12	¿La entidad promueve la meritocracia, impulsando la profesionalización de sus trabajadores?	Si	8	24.2
		No	19	57.6
Q13	¿La entidad promueve la incorporación de perfiles según SERVIR?	Si	7	21.2
		No	26	78.8
Q14	¿La entidad Implementa el monitoreo y evaluación de los sistemas de información?	Si	28	84.8
		No	5	15.2

Q15	¿La entidad ejecuta un plan de reconocimientos e incentivos a sus trabajadores por cumplimiento de metas y/o objetivos alcanzados?	Si	2	6.1
		No	31	93.9
Q16	¿La entidad Cuenta con una infraestructura adecuada para el cumplimiento de sus funciones?	Si	0	0
		No	33	100
Q17	¿La entidad tiene implementado un moderno equipamiento tecnológico?	Si	13	39.4
		No	20	60.6
Q18	¿Conoce usted los objetivos del Estado respecto a la administración pública rumbo al Bicentenario?	Si	13	39.4
		No	20	60.6

## DISCUSIÓN

Los trabajadores de la Unidad Ejecutiva 300 (UE) perciben como deficiente las condiciones de infraestructura y el proceso de modernización de la entidad, resultados concordantes con los descritos por Robles (2017) en la Dirección Regional de Energía y Minas de Ancash, constató que dicha entidad se encuentra atravesando varias dificultades que le están impidiendo dar un servicio de calidad a sus administradores, encontrando retrasos en el servicio, falta de infraestructura y deficiente organización, aunado a la inestabilidad de sus funcionarios; así también los resultados abarcan los elementos de los procesos administrativos que al no estar implementados se traduce en una desorganización y descoordinación en la institución, carente de objetivos claros. Castañeda, et al (2016) concluyeron la importancia de los elementos del proceso administrativo ya que influyen directamente en los niveles de satisfacción de los usuarios, corroborado por Mallar (2010) que hace mención a la gestión basada en procesos como una apropiada herramienta, para alinear a una organización hacia el logro de sus objetivos. Todo directivo o funcionario público que dirige una entidad debe considerar la importancia del proceso administrativo, partiendo de lo mencionado por Riquelme (2019), quien afirma que el directivo es aquel que brinda flujo continuo a las actividades de planificación, organización, dirección y control establecidas, logra el uso de los recursos humanos, técnicos, materiales y demás que la organización debe realizar de manera efectiva para lograr sus objetivos. Similar afirmación realizó Gonzales (2015) en su estudio sobre Administración y Gestión Empresarial concluyó que el proceso administrativo de la empresa no se realiza correctamente debido al escaso conocimiento de dicho procedimiento por parte de los órganos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de cualquiera de ellos.

La implementación e incorporación de algunos componentes de la PNMGP se encuentra en un estado inicial y/o implementado de forma parcial; sin embargo, esta implementación se ha ido dando por los mismos cambios de los sistemas públicos más no en marco de esta Política Pública; es así que Rodríguez (2017) reafirma la desnaturalización del objetivo de modernizar la gestión pública, demostrando que es indudable que los mecanismos que se utilizan para la modernización están supeditados y condicionados

por problemas externas a su cometido original, como lo son las demandas de remuneraciones para los funcionarios públicos”.

Leiva (2017) en su investigación concluyó que se debe orientar la gestión clásica a una gestión moderna, alineado hacia la simplificación administrativa, la agilización de la maquinaria institucional y la implementación de una lógica meritocracia, así también la PCM (2013) busca orientar, articular e impulsar, los procesos de modernización. La modernización de la gestión pública no se implementa en un momento único, este comprende un proceso continuo de mejora que involucra el empoderamiento de funcionarios, introducir mecanismos más eficientes y transparentes y aplicar medidas de seguimiento y evaluación, afirmación similar efectuó Berrocal (2018) quien precisó que el proceso de modernización de la gestión pública se basa en el modelo de gestión para resultados al servicio de los ciudadanos y en un proceso de gestión del cambio.

En ese sentido los resultados que presenta la U.E. 300, están orientados al incumplimiento de sus objetivos, los mismos que tienen como causales la escasa aplicación de las etapas del proceso administrativo, puesto que se evidenció la falta de planeamiento en esta sede administrativa, ya que se encontraron documentos de gestión obsoletos, así como la no organización entre los trabajadores de todas las instancias que se relaciona con el desconocimiento a corto, mediano y largo plazo de las metas institucionales, afirmación que corroboró Flores (2015) quien concluyó que Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa.

## **CONCLUSIONES**

Se demostró que la Política Nacional de la Modernización de la Gestión Pública influye positivamente, enfatizando que esta política pública implica un proceso de mejora continua para que las acciones del Estado satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos, lo que significa mejorar la forma en que el Estado hace las cosas, introduciendo mecanismos transparentes y eficientes dirigidos a mejorar los procesos de suministro de bienes y servicios; realiza medidas de seguimiento y evaluación para realizar los cambios y ajustes necesarios; todo ello con el objetivo de incrementar la eficiencia y eficacia de la administración pública para que pueda realizar sus tareas en beneficio de los ciudadanos; razones para afirmar que la influencia de la gestión de la política nacional de modernización en el mejoramiento de los procesos administrativos de la unidad ejecutora 300, resultan ser necesarios su implementación, las mismas que van en línea con la misión y visión del sector educación en la región de Amazonas, pues

dicha entidad tiene como objetivo ser una autoridad educativa altamente técnica, competitiva y globalizada y busca brindar una educación de calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ansori. (2015). Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents, 3(April), 49–58.
- Auad Rodríguez, V. M. (2017). Modernización y Mejoramiento de la Gestión en el Sector Público. Tesis para optar al grado de Magíster en Políticas Públicas, Chile.
- Bereketeab, R. (2020). Education as an Instrument of Nation-Building in Postcolonial Africa. *Studies in Ethnicity and Nationalism*, 20(1), 71–90. <https://doi.org/10.1111/sena.12317>
- Berrocal Moreno, C. (26 de Setiembre de 2018). ¿Qué busca la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública? (C. ESAN, Entrevistador) Lima. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-busca-la-politica-nacional-de-modernizacion-dela-gestion-publica>
- Castañeda Malca, Vasquez Gamonal. (2016). La gestion Adminisstrativa y su relacion con el nivel de satisfaccion de los estudiantes en la escuela de posgradode la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Pimentel - Chiclayo.
- Datzberger, S. (2022). Lost in transition Modernization, formal education and violence in Karamoja. *World Development*, 158, 106013. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.106013>
- Ferrer Robinson Maizondo Saldaña, M., Villarreal, F., Perú Especialista del, L., & Hidalgo Romero, I. (2021). Autor 1: Autor 2. 08(1), 2414–4991. <https://orcid.org/0000->
- Flores Orozco, S. (2015). Proceso Admnistrativo y Gestion Empresarial EN Coprobas, Jinotega en el periodo 2010-2013. Tesis, Managua.
- Gonzales , J. (2015). Proceso Adminitrativo y gestion empresarial en Coprobas, Jinotega 2010 - 2013. Nicaragua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Laumer, S., & Eckhardt, A. (2012). Integrated Series in Information Systems Volume 28. In Springer (Vol. 28).
- Leiva Elizalde, R. E. (2017). La Burocracia en los Tiempos de la Nueva Gestión Pública: estudio de caso sobre la reforma de la oficina de normalización previsional durante el período 2011-2015. Tesis para obtener el grado de Magister en Ciencia Política y Gobierno, PUCP, Lima. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/8199>

- Luna-Reyes, L. F., & Gil-Garcia, J. R. (2014). Digital government transformation and internet portals: The co-evolution of technology, organizations, and institutions. *Government Information Quarterly*, 31(4), 545–555. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.08.001>
- Mallar, M. (Enero - Junio de 2010). *La Gestion por procesos: Un Enfoque de Gestion Eficiente. Visión de Futuro*, 13(1), 23. PCM. (2013). *Politica Nacional de la Modernizacion de la Gestion Publica*. Peruano, D. O. (15 de Marzo de 2019). *El Peruano*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia/76585-laeducacion-como-prioridad>
- Riquelme, M. (19 de Marzo de 2019). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Robles Rurush, T. (2017). “Sistema Integral de Gestión para mejorar los Procesos Administrativos de la Dirección Regional de Energía y Minas – Ancash, 2017”. Huaraz.
- Secretaría de Gestion Publica, P. d. (Enero de 2013). <https://www.gob.pe/pcm>. Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Secretaría de Gestion Publica, P. d. (Enero de 2013). <https://www.gob.pe/pcm>. Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Seminario, F., & Delgado, J. (2020). Evaluación según modernización del Estado en la gestión municipal , 2020 Evaluation according to modernization of the State in municipal management , 2020. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 914–935.
- Valeriano Ortiz, L. (Diciembre de 2012). *La Modernizacion de la Gestion Publica en el Perú. Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 15(30).
- Yifan, G., & Bei, L. (2021). Influencing Factors and Multiple Paths of Construction Ability of Digital Government: Qualitative Comparative Analysis Based on 31 Chinese Provinces. *Procedia Computer Science*, 199, 1213–1220. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.154>