

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS
PROGRAMA ACADÉMICO DE DERECHO Y CIENCIAS
POLITICAS



TESIS

**“La aplicación del Derecho administrativo laboral por la
administración militar en los servidores civiles del Comando
de Educación y Doctrina del Ejército, Lima. 2019-2020”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO

AUTOR: Samanamud Meléndez, Daniel

ASESOR: Zevallos Acosta, Uladislao

HUÁNUCO – PERÚ

2023

U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Derecho administrativo

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Derecho

Disciplina: Derecho

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre Título a recibir: Título Profesional de Abogado

Código del Programa: P33

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

D

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 09433328

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22507458

Grado/Título: Doctor en Derecho

Código ORCID: 0000-0003-3647-3224

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Meza Blacido, Jhon Fernando	Maestro en derecho con mención en derecho del trabajo y seguridad social	22461858	0000-0002-0121-1171
2	Peralta Baca, Hugo Baldomero	Abogado	22461001	0000-0001-5570-7124
3	Leandro Hermosilla, Wilder Sherwin	Abogado	07637566	0000-0003-3760-6500

H

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **16:00** horas del día Siete del mes de Diciembre del año dos mil veintidós, en el Auditorio de la Universidad de Huánuco sito en el Jr. Hermilio Valdizan N° 871 3er. Piso de esta ciudad, en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron el Sustentante y el Jurado calificador integrado por los docentes:

- **MTRO. JHON FERNANDO MEZA BLACIDO** : **PRESIDENTE**
- **ABOG. HUGO BALDOMERO PERALTA BACA** : **SECRETARIO**
- **ABOG. WILDER SHERWIN LEANDRO HERMOSILLA** : **VOCAL**
- **DR. MILLEN FELO CARBAJAL VERAMENDI** : **JURADO ACCESITARIO**
- **DR. ULADISLAO ZEVALLOS ACOSTA** : **ASESOR**

Nombrados mediante la Resolución N° 2056-2022-DFD-UDH de fecha 17 de Noviembre del 2022, para evaluar la Tesis titulada: "**LA APLICACIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO LABORAL POR LA ADMINISTRACIÓN MILITAR EN LOS SERVIDORES CIVILES DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO, LIMA. 2019 - 2020**"; presentado por el Bachiller en Derecho y Ciencias Políticas **DANIEL SAMANAMUD MELENDEZ** para optar el Título profesional de Abogado.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: Exposición y Absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) **APROBADO** por **UNANIMIDAD** con el calificativo cuantitativo **DIECISEIS** y cualitativo de **BUENO**.

Siendo las 17:00 horas del día Siete del mes de Diciembre del año dos mil veintidós los miembros del jurado calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



.....
Mtro. Jhon Fernando Meza Blacido
Presidente



.....
Abog. Hugo Baldomero Peralta Baca
Secretario



.....
Abog. Wilder Sherwin Leandro Hermosilla
Vocal



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

Escuela Académico Profesional de Derecho y Ciencias Políticas

Constancia de Originalidad

El que suscribe **ULADISLAO ZEVALLOS ACOSTA**, docente Asesor del bachiller en Derecho **SAMANAMUD MELÉNDEZ Daniel**, intitulado "LA APLICACIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO LABORAL, POR LA ADMINISTRACIÓN MILITAR, EN LOS SERVIDORES CIVILES DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO, LIMA. 2019 - 2020" y designado con R. N° 800-2021-DFD-UDH del 06 de Julio del 2021.

Puedo constatar que la misma tiene un índice de similitud del 12 % verificable en el reporte final de análisis de originalidad mediante el software Turnitin.

Por lo que concluye y cumple con toda la normativa jurídica de la Universidad de Huánuco.

Se expide a solicitud del interesado para los fines administrativos que le convenga.

Huánuco, 4 de febrero de 2023

Dr. Uladislao Zevallos Acosta

Asesor

DNI 22507458

Código ORCID 0000-0003-3647-3224

Docente Renacyt: P0062862

LA APLICACIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO LABORAL POR LA ADMINISTRACIÓN MILITAR EN LOS SERVIDORES CIVILES DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO, LIMA. 2019 - 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

12 %	11 %	1 %	5 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
2	repositorio.esge.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.escuelamilitar.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	content.lpderecho.pe Fuente de Internet	<1 %
7	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
8	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %


Dr. Uladislao Zevallos Acosta

Asesor

DNI 22507458

Código ORCID 0000-0003-3647-3224

Docente RENACYT: P0062862

DEDICATORIA

A los integrantes de mi núcleo familiar.

AGRADECIMIENTO

Al único Dios verdadero, en el nombre de Cristo Jesús.

Al Ejército del Perú.

A la Universidad de Huánuco.

Al Dr. Zevallos Acosta, Uladislao.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I.....	15
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.1.1. REFERENCIA HISTÓRICA DEL PROBLEMA.....	24
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	27
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.....	27
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	27
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	28
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	28
1.5.2. JUSTIFICACIÓN SOCIAL.....	28
1.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	29
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
CAPÍTULO II.....	30
MARCO TEÓRICO.....	30
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	30
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES.....	38
2.1.3. ANTECEDENTE LOCAL.....	42
2.2. BASES TEÓRICAS.....	43
2.2.1. ENFOQUE DE LA APLICACIÓN DEL DERECHO.....	43
2.2.2. ENFOQUE DE LA ADMINISTRACIÓN MILITAR.....	47

2.3.	DEFINICIONES CONCEPTUALES	55
2.4.	HIPÓTESIS GENERAL.....	57
2.4.1.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	57
2.5.	VARIABLES	57
2.5.1.	VARIABLE DEPENDIENTE (Efecto).....	57
2.5.2.	VARIABLE INDEPENDIENTE (Causa).....	57
2.6.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	58
CAPÍTULO III.....		60
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		60
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	60
3.1.1.	ENFOQUE	60
3.1.2.	EL ALCANCE O NIVEL.....	61
3.1.3.	EL DISEÑO	61
3.1.4.	MÉTODO	61
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.2.1.	POBLACIÒN	61
3.2.2.	MUESTRA.....	62
3.3.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	63
3.3.1.	TÉCNICAS	63
3.3.2.	INSTRUMENTOS.....	64
3.4.	MÉTODOS PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	65
CAPÍTULO IV		66
RESULTADOS		66
4.1.	PROCESAMIENTO DE DATOS	66
4.1.1.	INSTRUMENTO N° 1. APLICACIÓN DEL DERECHO.....	66
4.1.2.	INSTRUMENTO N° 2. ADMINISTRACIÓN MILITAR.....	91
4.1.3.	ANALISIS DOCUMENTAL 1. APLICACIÒN DEL DERECHO	107
4.1.4.	ANALISIS DOCUMENTAL 2. ADMINISTRACIÒN MILITAR..	110
4.2.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS	113
4.2.1.	HIPÓTESIS GENERAL	113
4.2.2.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE1).....	114
4.2.3.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE2).....	115
4.2.4.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE3).....	116
4.2.5.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE4).....	117
CAPÍTULO V		120

DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	120
5.1. SOBRE EL OBJETIVO PRINCIPAL (APLICACIÓN)	120
5.2. SOBRE EL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO (OE1 VALIDEZ) .	121
5.3. SOBRE SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO (OE2 EFICACIA).	121
5.4. SOBRE EL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO (OE3 JUSTICIA)	122
5.5. SOBRE CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO (OE4 ADMINIST) ...	123
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES.....	128
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	129
ANEXOS.....	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable 1. Aplicación del derecho administrativo laboral	58
Tabla 2. Variable 2. Administración militar	59
Tabla 3. Datos numéricos de la Unidad de Análisis.....	62
Tabla 4. Sobre el género o sexo de los servidores civiles de la Entidad	66
Tabla 5. Sobre el nivel ocupacional de los servidores civiles encuestados.	67
Tabla 6. Sobre las edades de los servidores civiles de la Entidad	68
Tabla 7. Norma predominante en la Entidad	69
Tabla 8. Creación de las directivas internas	70
Tabla 9. Difusión de las directivas internas de la Entidad.....	71
Tabla 10. Administrador civil especializado	72
Tabla 11. Actos y disposiciones confusas o ilegales	73
Tabla 12. Otorgamiento de goce de vacaciones.....	74
Tabla 13. Consentimiento para desplazamientos	75
Tabla 14. Múltiples cargos	76
Tabla 15. Obligaciones extra laborales.....	77
Tabla 16. Negociación colectiva	78
Tabla 17. Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	79
Tabla 18. Evaluación por médico ocupacional.....	80
Tabla 19. Calificación por meta grupal.....	81
Tabla 20 Progresión y desarrollo de la carrera civil	82
Tabla 21. Grado militar y Grado académico	83
Tabla 22. Discriminación laboral.....	84
Tabla 23. Igualdad	85
Tabla 24. Legalidad	86
Tabla 25. Imparcialidad.....	87
Tabla 26. Integridad.....	88
Tabla 27. Dignidad.....	89
Tabla 28. Actos de represalia.	90
Tabla 29. Sobre el género de los administradores de servidores civiles	91
Tabla 30. Sobre el nivel ocupacional de los administradores militares	91
Tabla 31. Sobre la edad de los administradores de servidores civiles	92
Tabla 32. Selección de jefe de personal	93
Tabla 33. Capacitación y desarrollo.....	94

Tabla 34. Carrera profesional	95
Tabla 35. Carrera profesional especializada.....	96
Tabla 36. Liderazgo autoritario	97
Tabla 37. Liderazgo democrático.....	98
Tabla 38. Liderazgo motivacional	99
Tabla 39. Moral 1	100
Tabla 40. Moral 2.....	101
Tabla 41. Disciplina.....	102
Tabla 42. Espíritu de cuerpo.....	103
Tabla 43. Eficiencia.....	104
Tabla 44. Resultado general de la variable (Y): Aplicación del derecho	105
Tabla 45. Resultado general de la variable (X): Administración militar	106
Tabla 46. Análisis de directivas administrativas de servidores civiles	107
Tabla 47. Análisis de la administración de servidores civiles.....	110
Tabla 48. Prueba de hipótesis general.	113
Tabla 49. Prueba de la Hipótesis específica Validez del derecho.	114
Tabla 50. Prueba de la Hipótesis específica Eficacia del derecho.....	115
Tabla 51. Prueba de la Hipótesis específica Justicia del derecho.	116
Tabla 52. Prueba de Hipótesis específica administración militar.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sobre el género o sexo de los servidores civiles de la Entidad	66
Figura 2. Sobre el nivel ocupacional de los servidores civiles encuestados	67
Figura 3. Sobre las edades de los servidores civiles de la Entidad	68
Figura 4. Norma predominante en la Entidad	69
Figura 5. Creación de las directivas internas	70
Figura 6. Difusión de las directivas internas de la Entidad.....	71
Figura 7. Administrador civil especializado	72
Figura 8. Actos y disposiciones confusas e ilegales	73
Figura 9. Otorgamiento de goce de vacaciones	74
Figura 10. Consentimiento para desplazamientos	75
Figura 11. Múltiples cargos	76
Figura 12. Obligaciones extra laborales.....	77
Figura 13. Negociación colectiva	78
Figura 14. Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo	79
Figura 15. Evaluación por médico ocupacional	80
Figura 16. Calificación por meta grupal	81
Figura 17. Progresión y desarrollo de la carrera civil	82
Figura 18. Grado militar y Grado académico	83
Figura 19. Discriminación laboral.....	84
Figura 20. Igualdad	85
Figura 21. Legalidad	86
Figura 22. Imparcialidad	87
Figura 23. Integridad.....	88
Figura 24. Dignidad.....	89
Figura 25. Actos de represalia	90
Figura 26. Sobre el género/sexo de los administradores militares	91
Figura 27. Nivel ocupacional de los administradores militares	91
Figura 28. Sobre la edad de los administradores de servidores civiles	92
Figura 29. Selección de jefe de personal.....	93
Figura 30. Capacitación y desarrollo.....	94
Figura 31. Carrera profesional	95
Figura 32. Carrera profesional especializada	96
Figura 33. Liderazgo autoritario	97

Figura 34. Liderazgo democrático	98
Figura 35. Liderazgo motivacional	99
Figura 36. Moral 1.....	100
Figura 37. Moral 2.....	101
Figura 38. Disciplina	102
Figura 39. Espíritu de cuerpo.....	103
Figura 40. Eficiencia	104

RESUMEN

El problema investigado: La aplicación del Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Lima, 2019-2020. Se pretende evidenciar el perfil y criterio militar en la aplicación del derecho de servidores civiles en sede militar.

Como objetivo principal se propone describir, determinar y explicar el grado de aplicación del Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima. 2019-2020. Además, conocer la validez de las directivas; determinar la eficacia del derecho aplicado; identificar la calidad de justicia del bien común; hallar y explicar el nivel de desempeño de los administradores de los servidores civiles.

Metodología: Tipo Básico; enfoque cuantitativo para medir y cualitativo para interpretar y explicar; diseño no experimental transeccional explicativo. Se formuló un instrumento tipo Likert de 24 ítems para la variable (Y) aplicado a 176 servidores civiles, otro de 12 ítems para la variable (X) contestado por los administradores militares de servidores civiles, contenido validado por experto y su grado de fiabilidad calculado por alfa de Cronbach.

Resultados: La data se procesó con IBM SPSS Statistics, el instrumento alcanzó confiabilidad moderado alto. La aplicación del Derecho administrativo laboral en el COEDE, recibe el atributo “Regular” por el 55.0% de los encuestados, significa inadecuada e incompleta aplicación del derecho; el 39,1% hallan “Deficiente” la aplicación del derecho, por desconocimiento y errada comprensión de los derechos laborales civiles. La administración militar del COEDE respecto a la gestión de recursos humanos de servidores civiles es “Deficiente” en 56.8%, es decir tiene limitada capacidad para aplicar derechos; “Insuficiente” en 42.8% indica que sabe poco, no tiene lo necesario o incompleto conocimiento del Derecho administrativo laboral.

Palabras clave: Aplicación del derecho. Administrativo laboral. Administración militar. Servidor civil. COEDE.

ABSTRACT

The investigated problem: The application of administrative labor law, by the military administration, in the civil servants of the Army Education and Doctrine Command. Lima, 2019-2020. It is intended to show the profile and military criteria in the application of the right of civil servants in military headquarters. The main objective is to describe, determine and explain the degree of application of administrative labor law, by the military administration, in the civil servants of the Army Education and Doctrine Command, Lima 2019-2020. Also, know the validity of the directives; determine the effectiveness of the law applied; identify the quality of justice of the common good; find and explain the level of performance of administrators of civil servants.

Methodology: Basic Type; quantitative approach to measure and qualitative to interpret and explain; explanatory transectional non-experimental design. A Likert-type instrument of 24 items was formulated for the variable (Y) applied to 176 civil servants, another of 12 items for the variable (X) answered by the administrators of civil servants, content validated by an expert and its degree of reliability calculated by Cronbach's alpha.

Results: The data was processed with IBM SPSS Statistics, the instrument reached moderately high reliability. The application of administrative labor law in the COEDE, receives the attribute "regular" by 55.0% of those surveyed, means inadequate and incomplete application of the law; 39.1% find the application of the law "deficient", due to ignorance and misunderstanding of civil labor rights. The military administration of the COEDE regarding the management of human resources of civil servants is "Deficient" in 56.8%, that is, it has limited capacity to apply rights; "Insufficient" in 42.8% indicates that they know little, do not have what is necessary or incomplete knowledge of administrative labor law.

Keywords: Application of the law. Labor administrative. military administration. Civil servant. COEDE.

INTRODUCCIÓN

El problema desarrollado corresponde a la línea de investigación de Derecho administrativo laboral, surge a raíz de la inconformidad, frustración, indignación y desconcierto de los servidores civiles a causa de la inobservancia de sus derechos por parte de la administración del Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE). Ante esta incidencia laboral se procede mediante rigor metodológico estudiar la variable efecto (Y) aplicación del derecho, y la variable causal (X) administración militar, a fin de describir, determinar y explicar el grado de cumplimiento del derecho laboral y el nivel de conocimiento del derecho administrativo laboral de los administradores de servidores civiles del COEDE. Los resultados concluyentes será un instrumento efectivo para la solución y mejora de la gestión de recursos humanos civiles, con impacto favorable en la administración e imagen institucional del COEDE. El informe final de esta tesis, estructuralmente se presenta dividido en cinco capítulos; a continuación, se detalla sus contenidos:

Capítulo I. Se describe el problema con detalles de los hechos; concatenando con la referencia histórica internacional, nacional y local de la evolución de la problemática; arribando en la formulación del problema y proponiéndose los objetivos tomando en cuenta la justificación, sus limitaciones y la viabilidad de la investigación.

Capítulo II. Reúne las investigaciones producidas acerca del tema, existentes en el ámbito académico internacional, nacional y local; se ahonda el análisis de las variables: Aplicación del derecho y Administración militar, identificando sus dimensiones e indicadores; enfocados con teorías científicas y doctrinas establecidas citando sus autores; se conceptualiza las palabras claves; se enuncia las hipótesis a demostrar; se deja identificado la variable dependiente (Y) e independiente (X); así como, el diseño del procedimiento y la actividad de operacionalización de variables, dimensiones e indicadores.

Capítulo III. En esta parte se define la metodología conveniente para el desarrollo de la investigación: Tipo, enfoque, nivel, diseño, método; cantidad poblacional y la muestra representativa; también, la técnica e instrumento a usarse para la recolección de datos; además, los métodos para el procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV. Parte importante de la tesis por contener la resultante de los datos procesados de los instrumentos de medición de cada variable, sus indicadores debidamente analizados e interpretados, representadas en tablas y figuras; también, examen y análisis de la documentación administrativa tenida a la vista; asimismo, la contrastación de la hipótesis general y las específicas con sus respectivas pruebas.

Capítulo V. Aquí se plasma la discusión entre los resultados finales de la investigación con la doctrina vigente y los conceptos de autores de libros especializados e investigaciones (Tesis) que guardan relación con el tema de estudio; seguidamente se presenta las conclusiones, luego las recomendaciones; finalmente se registra las referencias bibliográficas que han servido de sustento teórico a la tesis.

Apéndices. Contiene la Resolución de aprobación del trabajo de investigación, Resolución de nombramiento de Asesor, Matriz de Consistencia; los instrumentos de recolección de datos; la solicitud de autorización, el documento de autorización del COEDE, entre otros.

El presente trabajo de investigación científica queda como insumo a disposición de la ciencia especializada, la comunidad académica, instituciones y gremios laborales.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Comando de Educación y Doctrina del Ejército, en adelante COEDE, es la unidad de investigación del presente trabajo, Entidad de derecho público, gran unidad de educación superior del Ejército, a su vez el Ejército del Perú es órgano ejecutor de las Fuerzas Armadas, dependiente del Ministerio de Defensa, organismo del Poder Ejecutivo. El COEDE, está conformado por dos escuelas de posgrado militar, tres escuelas de formación pregrado militar, nueve escuelas de capacitación militar y nueve escuelas de especialización militar (jeduca.ejercito.mil).

El problema detectado en la Entidad se produce durante la interacción laboral, y en la observancia del derecho administrativo laboral de los servidores civiles, por parte de la administración militar; teniendo en cuenta que, el perfil profesional del militar, su cultura organizacional y clima laboral es marcadamente diferente al de un ciudadano o entidad civil; el Jefe militar dentro de las instalaciones militares, ejerce naturalmente funciones con mando militar, al estar los servidores civiles bajo ese comando también reciben el mismo tratamiento y muchos de sus derechos son aplicados conforme al reglamento, directivas y criterio militar, exigiendo inclusive subordinación (obediencia) de tipo militar, desnaturalizando el servicio civil de la administración pública. Es menester precisar que, Los servidores civiles mantienen vigentes todos sus derechos constitucionales y fundamentales; por el contrario, los servidores militares para optar la condición militar y desempeñar funciones militares renuncian voluntariamente a sus derechos fundamentales, por lo que los militares:

- a) No gozan de libre información como opinar, expresar y difundir su pensamiento.*
- b) No pueden escoger con libertad el lugar donde residir.*
- c) No tiene libertad de entrar o salir del país.*
- d) Prohibidos de reunirse con fines políticos o protesta.*
- e) No participan en la política activa.*
- f) No pueden realizar peticiones colectivas.*
- g) No tienen como derecho el disfrute de tiempo libre y descanso.*

- h) Están obligados a prestar trabajo sin necesidad de su consentimiento.*
- i) No tienen derecho a la jornada laboral ordinaria de 8 horas diarias.*
- j) Están prohibidos de formar sindicatos, negociación colectiva y huelga.*
- k) Prohibidos de ser elegidos en actividades partidarias, o hacer proselitismo.*
- l) No deliberan en asuntos públicos y de seguridad nacional” (Ley 29131).*

El personal militar en su hábitat los cuarteles tienen como normal las restricciones arriba detalladas, aunada al liderazgo militar de estilo autoritario y aún en tiempo de paz, su capacitación en ciencias militares, entrenamiento físico, preparación psicológica es para dominar operaciones de extrema violencia como es la guerra; en este ámbito castrense es donde el servidor civil se desenvuelve laboralmente, bajo el mando de Jefes militares y administrados bajo procedimientos militares. A continuación, se describe algunos actos administrativos de gestión de personas, identificados como problemas, que generan conflicto legal y consecuentemente menoscaban los derechos administrativos laborales, que por justicia les corresponde a los servidores civiles, indistintamente al de los servidores militares:

El Departamento de Personal del COEDE. Según reglamento militar, es un núcleo desconcentrado de administración de personal militar y civil del Ejército, que tiene como funciones:

- “a) La administración del personal, control disciplinario, ley y el orden, la moral, del puesto de comando y de los asuntos civiles.*
- b) Realizar, movimientos administrativos de personal militar y civil.*
- c) Planeamiento, coordinación y supervisión de los actos de personal.*
- d) Gestiona los beneficios y/o derechos del personal del COEDE.*
- e) Gestiona la propina, gratificación, pasajes y viáticos de la tropa.*
- f) Planifica y supervisa al personal militar del activo y de reservas.*
- g) Control administrativo de servidores civiles que trabaja en el COEDE. Tiene la capacidad de contratar, gestionar nombramientos, recategorizar, cesar, jubilarlos y aceptar renunciaciones.*
- h) Planea y controla la moral y bienestar del personal del núcleo.*
- i) Ejerce el control de los desplazamientos del personal militar.*
- j) responsable del control estadístico de las actividades del personal.*
- k) Tiene actualizado los legajos y los registros del personal.*
- l) Gestiona las autorizaciones para el uso de condecoraciones y medallas para el personal militar y servidores civiles.*
- o) Formula llamamiento, captación, distribución y licenciamiento tropa.*
- q) Controla la Oficina Postal COEDE” (RE 1-5, 1994)*

Problema 1, el jefe de la Sección/Negociado de servidores civiles '*empleados civiles*' es un cargo ocupado por militares de armas, que no están mínimamente capacitados en el tratamiento, interpretación y aplicación de las normas legales correspondientes al derecho laboral del régimen civil, muy diferentes al de las normas del personal militar. Son excelentes profesionales en la ciencia y campo militar; pero, en la función de administradores de servidores civiles no gestionan conforme a los procedimientos civiles de derecho y justicia.

Problema 2, la orientación y ayuda en el departamento de personal de servidores civiles, en lo referente a la asesoría laboral y procedimiento administrativo es escaso o nulo, lo que deviene en vulneración de derechos, obligaciones y beneficios de los servidores civiles, conllevando al error inducido involuntario de los administradores militares hacia los servidores civiles. Para que el administrador de servidores civiles pueda gestionar eficientemente con apego a ley, mínimamente requiere el dominio por conocimiento, interpretación y aplicación articulada de manera diferenciada del sistema normativo nacional vigente, conformado por: El conglomerado de normas de alcance general, otro subgrupo de normatividad de aplicación para y desde el sector público, subgrupo de normas para el ámbito privado; de manera especial en este caso el dominio de los regímenes laborales de la administración pública tanto de servidores civiles como el régimen especial de los servidores y funcionarios militares.

En la denominación de los trabajadores civiles:

- a. Servidor Público (SP), Constitución Política del Perú, Capítulo IV.
- b. Servidor Público (SP), DL 276-1984 Ley de Bases de la Carrera Administrativa del sector Público.
- c. Empleado Público (EP), Ley 28175-2004 Ley Marco del Empleo Público.
- d. Personal Civil (PC), DL 1137-2012 Ley del Ejército.
- e. Servidor Civil (SC), Ley 30057-2013 Ley del Servicio Civil.
- f. Empleado Civil (EC), Uso habitual para todo trabajador civil en la administración militar.

Problema 3, la existencia de al menos cinco denominaciones de tratamiento legal, genera conflicto y ambigüedad en su denominación administrativa, a los

que se añade otro, siendo el más usado consuetudinariamente en la entidad Ejército, el término interino "Empleado Civil" dispuesto en los reglamentos militares, en contradicción a los ya establecidos con rango de ley.

En la estructura jerárquica de los servidores civiles. La pirámide estructural los conforma Funcionarios, Profesionales, Técnicos y Auxiliares. Problema 4, es que, dentro de la organización militar, la estructura jerárquica se construye anteponiendo la estructura militar, es decir: Oficiales, Cadetes, Supervisores, Técnicos, Suboficiales, Alumnos, Tropa, reclutas y por último los denominados empleados civiles (Funcionarios, Profesionales, Técnicos y Auxiliares); por esto, dentro de la cultura organizacional militar, literalmente todo trabajador civil es considerado como subordinado y con menos atributos que el soldado de menor rango.

En el ascenso y progresión en la carrera. Si bien se cumple con los ascensos dentro de cada grupo ocupacional y en el cambio de grupo ocupacional; empero, se limita e impide el desarrollo de la carrera civil, al no ser considerado para el acceso a cargos o funciones de acuerdo al nivel profesional alcanzado.

Problema 5, se da porque la Entidad Militar en su organización administrativa solo permite el acceso exclusivo a militares como Jefes de Departamento, Sección, Negociado, etc. Los trabajadores civiles, no pasan de labores de oficinistas, aunque sean del grupo profesional universitario, solo por el hecho de tener la condición de trabajadores civiles en una institución militar; contrariamente en una Entidad civil pública, todos los trabajadores tienen la sana aspiración y posibilidades de acceder a todos los puestos y cargos por méritos, sin discriminación de ninguna naturaleza. Por ejemplo, se da el caso que militares con grado de educación secundaria o técnica son designados como jefes laborales de servidores civiles nombrados con grado, posgrado y/o título de nivel universitario reconocidos.

En las obligaciones de los servidores civiles. Las obligaciones funcionales asumidas bajo responsabilidad están establecidas en el régimen laboral civil conocidos por cada trabajador civil; empero, la administración

militar impone otras actividades extra laborales según criterio castrense, es decir por orden superior.

Problema 6, Uso y abuso de disposiciones verbales y escritas con carácter obligatorio “*por orden del Señor General*” para los trabajadores civiles conjuntamente con los militares; por ejemplo, para asistir a: Ceremonias estrictamente castrenses, formaciones militares, ceremonias religiosas (misas), actividades deportivas; sin considerar la libertad de credos, preferencias deportivas o el derecho de abstenerse, exponiendo a la inclemencia climática, de pie durante horas, sin la indumentaria, protección ni la comodidad respectiva; de no acatar tales ordenes extra laborales son sancionados disciplinariamente, a pesar de no estar tipificado como falta laboral, ocasionando hostilidad laboral e incertidumbre en los servidores civiles.

Problema 7, Exigir a un servidor a realizar más de una función, por ejemplo: Bibliotecario y dibujante; Oficinista, Mesa de Partes y Correspondencia; Trabajador de limpieza, Pintor y Mayordomo; Chofer y servicios generales, entre otros casos.

Problema 8, durante el Estado de emergencia sanitaria, se les exigió presentar trimestralmente un informe médico exclusivamente otorgado por EsSalud, para el desarrollo del trabajo remoto, mixto y licencia, sobreexponiendo innecesariamente a los trabajadores a un inminente contagio. Estando establecido en DU 026-2020, y RM 972-2020- MINSA, sobre la vigilancia, prevención y control de la salud de los trabajadores con riesgo al SARS-CoV-2, que es responsabilidad de la Entidad, por medio del comité de seguridad y salud en el trabajo (Médico de salud ocupacional), identificar y recomendar la modalidad de labores de cada trabajador, a fin de disminuir los contagios y graves daños.

En los derechos de los servidores civiles. Estos son irrenunciables; la Ley garantiza el desarrollo de la carrera pública por meritocracia, sin discriminación política, religiosa, económica, de raza o de sexo, ni de ninguna otra índole.

Problema 9, en la entidad militar no está considerado la posibilidad de que el servidor civil se desarrolle completamente en su carrera, por el solo hecho de

ser civil; solo el militar tiene amplia posibilidad de acceder a funciones sin límites; como Jefes de departamentos o secciones administrativas, a los que también los servidores civiles podrían acceder por concurso de méritos. Sin pretender ocupar las jefaturas de Comandancias u órganos exclusivos para perfil militar.

Problema 10, no consideran la marcada diferencia existente entre el régimen laboral militar y el régimen del servicio civil, ocasionando perjuicio en los diferentes actos administrativos que otorgan o reconocen derechos de los servidores civiles:

El uso de vacaciones; para los servidores civiles es un derecho obligatorio e irrenunciable, la fecha de su uso es por mutuo acuerdo con la Entidad y disfrutarlo continuamente en cualquier lugar del país sin necesidad de permiso para viajar. *DS 005-90 PCM, Art. 102, dice: "Las vacaciones son obligatorias e irrenunciables, ..."* Por el contrario, el uso de las vacaciones de los militares está considerada como una concesión, ya que están condicionadas a la coyuntura situacional del Estado. La Ley 28359 sobre situación militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas, dice: *Art 18*, dice que, *"su ejercicio estará sujeto a las necesidades del servicio de cada Institución Armada"*. Por ejemplo, en un estado de emergencia, se limita o suspende el descanso vacacional a los militares.

Problema 11, El uso vacacional de los servidores civiles se viene aplicando según el procedimiento establecido en reglamento militar, con restricciones en el derecho de uso del descanso; por ejemplo, la obligación de indicar el motivo y el lugar donde se va a permanecer o viajar fuera del lugar de residencia; además, imponen la obligatoriedad de someterse al control en sede militar de los lugares a donde se viaje y en muchos casos ordenan incorporarse de inmediato a las labores cortando el disfrute continuo de las vacaciones. Otro hecho observado durante el estado de emergencia sanitaria es que se le niega el uso de sus vacaciones a los servidores civiles que se encontraban de licencia con goce de haber, considerados como grupo vulnerables por edad o comorbilidad de alto riesgo al Covid-19.

Designación, rotación y destaque. Para que proceda estos desplazamientos la norma establece que se requiere el consentimiento previo del servidor civil;

para el caso de los militares, es por orden superior sin necesidad de su consentimiento.

Problema 12, se impone por orden superior estos desplazamientos bajo criterio militar de obediencia, no consideran la opinión y el previo consentimiento del servidor civil.

Horario de trabajo; para los servidores civiles los días laborables y el horario preestablecido solo puede ser cambiado previa comunicación con siete días de anticipación. Los militares tienen exclusividad de servicio con el Estado, se entiende que están al servicio los 365 días y las 24 horas.

Problema 13, dictar disposiciones para servidores civiles fuera del horario de labores regulares establecido por la Entidad: 8:15 am a 4:00 pm; por ejemplo, obligar la asistencia a misa, inspecciones militares, ceremonias militares, etc. en el horario de 6:30 am y/o después de las 4 pm. disponen con carácter obligatorio y pasible de sanción.

En seguridad y salud en el trabajo. La ley establece que, los empleadores que tienen más de 20 trabajadores deben constituir un comité de seguridad y salud en el trabajo, conformado por representantes del empleador y de los trabajadores en igual número; además, incorporar un representante del sindicato como observador.

Problema 14, en este caso solo los militares conforman tal comité, ningún servidor civil ha sido convocado ni forma parte del comité; tampoco, han incorporado al representante del sindicato. Por citar un ejemplo, los servidores civiles desde que se inició la reincorporación al trabajo presencial (julio 2020), sin evaluación por médico ocupacional, solo entre el personal militar son distribuidos periódicamente mascarillas, protectores faciales y desinfectantes. Se pretendió obligar usando el término '*Por orden del General*', al retorno en horario diario presencial de todos los servidores civiles, pese al estado de emergencia sanitaria y con la agravante de que en el centro laboral no había implementado totalmente los lineamientos para la vigilancia y prevención y control de COVID-19.

Sobre negociación colectiva. Estando permitido por ley en el sector público la negociación de la mejora de compensaciones no económicas, incluyendo el cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo, no es posible ejercer tal derecho.

Problema 15, la entidad COEDE, tiene como Jefe a un militar y el responsable del Oficina de recursos humanos (Departamento de personal) también militar, el Jefe del negociado de servidores civiles también militar; por su condición de militares están impedidos por la Constitución, para deliberar asuntos de derecho colectivo con el sindicato o grupo de servidores. Siendo una limitante en el ejercicio del derecho de sindicalización y negociación colectiva directa; es más está prohibido a los servidores civiles por directiva institucional realizar denuncias, quejas y reclamos en forma grupal a los jefes de dependencia e Inspectorías.

Problema 16, La administración militar tiene facultad para crear puestos o cargos, para contratar, evaluar, ascender, administrar disciplina, sancionar y desvincular laboralmente; empero, están impedidos para asumir acuerdos de mejora laboral, tampoco pueden negociar con la organización sindical de los servidores civiles.

Gestión de rendimiento y la evaluación de desempeño. Por este procedimiento se mide y determina el aporte que realiza cada servidor civil en favor del logro de las metas establecidas, detectando también sus carencias o debilidades a fin de fortalecerlo para su mejor desempeño en el puesto asignado. Medido con instrumentos técnicos de confianza y metodologías que verifica las funciones, compromisos y metas de cada trabajador, conforme a las exigencias del perfil del puesto ocupado; su planificación es anual, el seguimiento y evaluación es permanente, con especial énfasis en los factores:

- “a) Metas. Se verifica la realización de las responsabilidades asignadas, sea a cada trabajador o a la oficina o a la entidad:
 - i. Metas individuales: Considera las funciones específicas.*
 - ii. Metas Grupales: El resultado de trabajo en conjunto: Negociado, sección, departamento o entidad.**
- b) Compromisos y comportamiento del servidor: conducta del servidor civil en la realización de la misión, según las funciones del puesto asignado, que contribuyen al logro de las metas establecidas” (Ley 30057, 2013, cap. III)*

Problema 17, la evaluación de los servidores civiles se realiza bajo factores establecidos en reglamento militar, aplicable a militares (Cualidades personales, Rendimiento y Valor potencial); no se está tomando en cuenta las normas ni los procedimientos específicos con rango de Ley para la gestión de rendimiento y evaluación de servidores civiles (Metas y compromisos). Por ejemplo, los militares de la misma unidad orgánica obtienen altas notas con felicitaciones escritas; empero, los servidores que integran la misma unidad orgánica, solo obtienen promedios regulares y sin ninguna mención del caso.

Régimen disciplinario y procedimiento sancionador. Es la potestad del Estado sobre los servidores de la Administración Pública a fin de evaluar el comportamiento de los funcionarios y servidores civiles, preservar la organización administrativa, velar el orden, la disciplina y el correcto ejercicio de las funciones. Son sanciones que afecta la remuneración y demérito: Son amonestación, suspensión sin goce de remuneración y destitución.

Problema 18, La administración militar solo conoce y domina el Régimen disciplinario de las Fuerzas Armadas, sus sanciones se sustentan en la disciplina militar, la obediencia militar, el orden militar, los deberes militares, la jerarquía y subordinación militar, la capacidad operativa militar, logística militar, la ética militar, el honor militar, el espíritu militar y el decoro militar. En consecuencia, con esos criterios de perfil militar configuran las faltas de los servidores civiles también, pretendiendo sancionar bajo los procedimientos y subjetividad del régimen militar, que según la percepción militar es más efectiva.

Sobre oficina de recursos humanos. Según Ley SERVIR, es el nivel descentralizado responsable de la gestión de recursos humanos civiles, según lo dispuesto por el ente rector, cumple funciones de:

- a) Ejecutivo de la gestión establecidas por Servir y por la entidad.*
- b) Diseña las políticas y desarrolla el planeamiento de gestión de personas del sistema de gestión de recursos humanos.*
- c) Supervisa, desarrolla y aplica las mejoras continuas del sistema de gestión de recursos humanos.*
- d) Realiza estudios de análisis cualitativo y cuantitativo de personas al servicio de cada entidad según las necesidades institucionales.*
- e) Gestiona los perfiles de puestos.*
- f) Administra el Registro Nacional de Personal del Servicio Civil y el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido*

g) *Otras que disponga los reglamentos y el ente rector*” (Ley 30057-2013, art. 6).

Problema 19, los servidores civiles están subsumidos en el mismo departamento la administración de militares, dirigido por militares de armas, no se implementa ni gestiona conforme a las disposiciones de la Ley SERVIR, sino, proceden conforme al reglamento y directivas militares de administración de personal del Ejército.

Además de todo lo descrito, se pudo observar que los servidores civiles están inconformes, frustrados, desconfiados, indignados, al ver con desconcierto la problemática del menoscabo de sus derechos administrativo laborales, a causa de la deficiente administración de los recursos humanos civiles, además con efectos negativos en la imagen institucional. El presente trabajo de investigación científica se propone analizar sus variables, con la medición cuantitativa y explicación cualitativa de la validez del derecho, la eficacia del derecho y la justicia del derecho, dimensiones que evaluará el grado de cumplimiento en la aplicación del derecho; relacionando con el modo de ejercer la gestión de recursos humanos, liderazgo y don de mando militar, los resultados servirán para determinar la efectividad de la administración militar para administrar servidores civiles; con la finalidad de proponer las recomendaciones para mejor solución integral al problema central.

1.1.1. REFERENCIA HISTÓRICA DEL PROBLEMA

Teijeiro de la Rosa (1995), en su libro *“Apuntes sobre el origen de la autonomía del Ejército en el siglo XIX”*. Afirma que, la estructura jurídico-política del Ejército de España del siglo XIX, bajo la influencia del ejército francés se separó de la administración civil, convirtiéndose en una administración militar autónoma del resto del Estado; cita a Posada De Herrera (1843), que en su libro *“Lecciones de Administración”* dice: Si el Ejército tienen su propia administración militar, propia justicia militar y propio presupuesto militar, cumple con las características de un gobierno, entonces es *“una nación dentro de otra nación”*; en ese tiempo existía por un lado la administración militar y por otro lado la administración civil. Fue en esa coyuntura que la reciente administración

Borbónica encarga a la Secretaría de Estado de Hacienda, organizar un equipo de **empleados civiles**, conformado por contadores, tesoreros, veedores, ordenadores, comisarios, a los que se les dio facultades para ejercer el cargo y control de la gestión económica, fiscalización legal y otros aspectos de la administración militar; empero, como los militares provenían de la aristocracia, eran mayoría en la Institución, ejercían su poder ocupando los puestos más importantes o jefaturas, desde donde trataban mal a los empleados civiles, con una absoluta prepotencia por la diferencia de estatus. Se relata el testimonio de un empleado civil bajo iniciales F.M.M, en 1841, dicho con crudeza sobre el tratamiento de los militares hacia él y sus compañeros:

- *“mezquina, sin garantías, ... sin medios para hacerse respetar y obrar con legal independencia, ...mirado con desdén y desprecio”*
- *“no causan extrañeza las maneras injustas e indecorosas con que fueron y son tratados ellos ...”*
- *“lo tiene por humilde siervo ... al interventor de las necesidades y exigencias del Ejército!”*
- *“no se le han guardado las consideraciones debidas”*
- *“los empleados del ejército carecen de toda tutela, viven huérfanos de todo amparo”.*
- *“injustamente desdeñado”*
- *“Tras treinta años, continua el abandono en que desgraciadamente yacía sumergida”*
- *“los empleados son muy subalternos al servicio del Ejército”* (pp. 59-60)

Gómez de la Torre (2018), menciona que, luego de la Guerra del Pacífico de 1879-1883, llega al Perú la Misión Militar Francesa entre los años 1896 y 1939, con el propósito de reorganizar y refundar un nuevo ejército a la francesa, para la defensa nacional, vinculando además, el rol del desarrollo nacional, es decir, Soldado administrador y colonizador, a fin de consolidar el Estado-nación; marcando la diferencia del modelo Soldado combativo prusiano adoptado por los ejércitos de Chile, Bolivia, Ecuador y Colombia. El año 1898 se promulga un código de justicia militar, se dictan directivas sobre el reclutamiento y la administración militar. Se puede inferir entonces que, la escuela del ejército francés, trajo consigo la influencia del ejército borbónico, en cuanto al tratamiento de los “empleados civiles” en el Ejército en el Perú.

La Constitución Política del Perú de 1993, para superar cualquier controversia laboral entre civiles y militares, solo basta recurrir a la carta magna, Chirinos (1996) respecto al trabajo garantiza en sus artículos 22 al 29; que, es deber y derecho, sirve para el bienestar y logro personal; ningún tipo de trabajo disminuye los derechos constitucionales, no afecta la dignidad de la persona; el pago de emolumentos y beneficios es prioritario; igualdad de oportunidades sin discriminación, son irrenunciables los derechos reconocidos por la Constitución y la Ley y en caso de duda se interpreta la ley en favor del trabajador. En lo concerniente a la función pública la carta magna garantiza lo establecido en sus artículos 39 al 42, dice, todos los trabajadores públicos en todos sus niveles están al servicio de la Nación; el ingreso a la carrera administrativa, derechos, deberes y responsabilidades de los servidores públicos se regulan por ley. Con respecto a la determinación y delimitación de la función de las fuerzas armadas y la policía nacional, en la misión de la seguridad y defensa nacional, se encuentra previsto en los artículos 163 al 175, dice, el Ejército, la marina de Guerra y la Fuerza Aérea, son los garantes de la independencia, la soberanía y la integridad territorial; la Policía Nacional, son los que mantienen y restablecen el orden interno, protegen a las personas y la sociedad, cumplir las leyes, resguarda los bienes públicos y privados, previene, investiga y combate la delincuencia, controla las fronteras. Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional no son deliberantes, en caso de delito de función son sometidos a la justicia militar, no aplicable a civiles, excepto los delitos de traición a la patria y terrorismo.

El Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE), fundado el 12 de marzo de 1942, creado con Decreto Supremo bajo la denominación "Centro de Instrucción Militar del Perú" (CIMP); luego con Resolución Ministerial N° 1320- 2009 DE/EP del 17 de diciembre del 2009, se le asigna la denominación actual (COEDE). Es el órgano rector de Educación y Doctrina a nivel Ejército del Perú, sus componentes son todas las escuelas de formación militar, capacitación, especialización y perfeccionamiento posgrado; es responsable del planeamiento,

conducción, control académico y entrenamiento del personal militar del Ejército (RE 1-5, 1994).

Los servidores civiles, con funciones en el Ejército del Perú, por ende, en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, se tiene como fecha cierta de su integración a la administración militar, el día de la fundación de su institución “Sociedad Mutualista de Empleados del Ministerio de Guerra, reconocida por Resolución Suprema No. 499-IGE/B, del 02 de agosto de 1947 (Estatuto ASEMDE, 1996).

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera se realiza la aplicación del Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

PE1 ¿Cómo se realiza la validez de las normas, en la administración militar, aplicable a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?

PE2 ¿Cuál es la eficacia del derecho en la administración militar, cuando aplica el Derecho administrativo laboral a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?

PE3 ¿Qué nivel de justicia alcanza la administración militar, al aplicar el Derecho administrativo laboral, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?

PE4 ¿De qué forma es el desempeño de la administración militar, en la aplicación del derecho administrativo laboral, a los servidores civiles, en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército?

1.3. OBJETIVO GENERAL

Describir, determinar y explicar la manera de aplicar el Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1 Conocer la validez de las normas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

OE2 Precisar los efectos de la eficacia del Derecho administrativo laboral en la administración militar, aplicada a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

OE3 Identificar el nivel de justicia del derecho en la administración militar, como resultado de la aplicación del Derecho administrativo laboral, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

OE4 Especificar el atributo de desempeño de la administración militar, en la aplicación del Derecho administrativo laboral, de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La investigación en desarrollo se basa en contrastación de conceptos y teorías disponibles, que serán de utilidad en la descripción y explicación relacional de las variables; las teorías nuevas que se produzca en esta, será un aporte a la ciencia especializada.

1.5.2. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

La unidad de estudio de la presente investigación es una entidad pública militar de alcance nacional con presencia física en todo el Perú. La sede de la problemática del derecho administrativo laboral detectada, se encuentra en la Av. Escuela Militar S/N, distrito de Chorrillos, provincia y departamento de Lima. Este estudio tiene el propósito de describir y

explicar la relación entre la variable efecto “la aplicación del derecho” y la variable causal “la administración militar”; la explicación de que la causal influye en la consecuencia o efecto, servirá como fundamento para recomendar la solución del problema, erradicando su causa y deteniendo sus efectos negativos.

1.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La concretización de los objetivos previstos, serán los insumos para plantear las recomendaciones tendientes a dar solución a la problemática detectada; dando a conocer estos planteamientos al Jefe de la Entidad, a fin de ser implementados si es que lo considera conveniente; puesto que, si la gestión de los recursos humanos civiles es ejercida adecuadamente, la administración militar reflejará efectividad; en consecuencia la aplicación del derecho administrativo laboral de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, mejorará en su más alto grado de cumplimiento. En la actualidad no hay investigaciones disponibles del tema, será de utilidad en la aún escasa bibliografía e innovación de la ciencia.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- El Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es una institución pública de carácter reservada, con restricciones en el acceso a sus instalaciones y alta confidencialidad en el manejo de información y documentos.
- El recurso humano, es limitante por la amplitud de la población.
- El tiempo para el trabajo de campo, procesamiento de datos y la redacción, considerando la actual coyuntura del país, es una limitante.
- El financiamiento para la ejecución de la investigación, surte una limitación.

1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

- Realizado con la autorización del Comando de Educación y Doctrina del Ejército; mediante Oficio N° 483 U-3.g.1.a/DINFO/COEDE, del 06 abril 2022.
- El periodo de tiempo para el desarrollo y aplicación del proyecto en el campo fue extendido por motivos de la coyuntura de emergencia sanitaria nacional.
- El financiamiento por ser con recursos propios, no fue obstáculo para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Ramos (2011), en su obra académica titulada “La interpretación y aplicación del derecho. Importancia de la argumentación jurídica en un estado de derecho”, Catedrático de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Chihuahua, México:

En este trabajo académico el autor luego de desarrollar el tema de la interpretación de las normas jurídicas, recomienda que esta actividad debe ser ejercido de preferencia por los profesionales del derecho, quienes darán el significado más preciso; puesto que las normas son producidas empleando lenguaje técnico propio, para ser integrado un sistema normativo, por lo que su interpretación debe guardar concordancia y armonía, buscando la uniformidad en los criterios a fin de evitar la desconfianza de la ciudadanía, hacia los funcionarios administrativos y jueces respectivamente.

En lo relativo a la aplicación del derecho dice que, no es posible aplicar una norma, si antes no se comprende su significado, dicha aplicación es un acto posterior a la interpretación armónica, tomando en cuenta el conjunto de normas y principios vigentes y válidos de sistema jurídico, consecuentemente el operador de derecho aplica al destinatario del derecho, según el caso presentado; para la aplicación del derecho no basta el solo conocimiento de las leyes, sino también la formación profesional activa, así como los médicos, arquitectos, ingenieros, periodistas, militares y otros desarrollan su trabajo de manera diferente, el profesional abogado en funciones de la administración pública o jurisdiccional, muy aparte de sus conocimientos teóricos, influirán con sus cualidades personales en sus decisiones resolutorias de aplicación del derecho bien argumentadas.

Soto (2012), en su Tesis titulada “Vías de aplicación del Derecho de la competencia”, para el grado de Doctor, en la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid, España:

Si bien esta investigación fue orientada a la aplicación del derecho de competencia en específico; sin embargo, su sexta conclusión nos sirve de base para respaldar el desarrollo de la presente investigación. El autor indica que la vía de aplicación del derecho puede ser en ámbito público, privado o en ambos; que, para implementar la aplicación apropiada, se debe considerar la circunstancia económica, jurídico, social, cultural, laboral, procedimental y espacial. Entonces, tenemos que, los servidores civiles se encuentran laborando en una institución de derecho público –Ejército-, en un ámbito distinto al de su condición social –cuartel militar-, en medio de una cultura organizacional predominantemente militar, laboral y administrativamente subordinado a jefes militares –siendo civiles-, bajo procedimientos y directivas militares; en esta realidad es por lo menos desacertada el tratamiento y la aplicación del derecho administrativo laboral en los servidores civiles.

Gonzáles (2002), en su Tesis titulada “Aspectos de Derecho Administrativo Laboral”, para el grado de Maestría, en la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México:

Los objetivos de esta tesis, es poner al alcance de la doctrina una obra de consulta acerca del derecho administrativo del trabajo, tema que es muy escaso y olvidado en comparación con el derecho codificado laboral; para el arribar a sus conclusiones acerca de la implementación y aplicación del derecho administrativo laboral, en el derecho público, se basa en la doctrina de los siguientes autores:

- Krotoschin, quien postula al respecto con la siguiente afirmación: El derecho administrativo del trabajo, impone responsabilidades tanto a los empleadores como a los trabajadores, deberes sociales para su cumplimiento, exigidos por el interés de la sociedad representado por el Estado; adquiriendo el carácter de derecho público.

- Gottschalk, sostiene que el Derecho Administrativo del Trabajo es el conjunto de normas institucionalizadas que regulan la acción del Estado, en su función de garantizar el cumplimiento de los preceptos legales imperativos; por tanto, imposible dejar sin efecto por la voluntad de las partes contratantes, a fin de dirigir, resguardar y realizar, el interés de la colectividad, protegiendo a la persona, la capacidad y las condiciones de bienestar social del trabajador.

- Pérez Botija, quien señala así: El derecho administrativo del Trabajo, es "administrativo" en la forma, es "laboral" en el fondo, por ser común. En una de sus conclusiones afirma: Que, para la eficaz aplicación del derecho administrativo laboral, la autoridad administrativa, debe tener la capacidad y mejor posición de autoridad para dar cumplimiento prioritario de las normas constitucionales y leyes de la materia vigentes; sin tener que depender de la política personalista de la administración, cambiante cada año, cada Jefe desarrolla una gestión diferente al anterior, sus compromisos son de corto plazo, donde importan más los intereses propios de la institución que los trabajadores.

Gómez (2020), en su tesis titulado "Alcances del Derecho Administrativo Laboral", para optar el Título de especialista en Derecho Administrativo, en la Facultad de Derecho, de la Universidad Santiago de Cali, Colombia:

Sostiene que, el derecho administrativo laboral es un tema muy poco estudiado, a diferencia del derecho laboral que regula la relación laboral entre empleadores y trabajadores del sector privado. El derecho administrativo laboral no está codificado, por lo tanto, la relación laboral del Estado como empleador es discrecional frente a los trabajadores de la función pública en una entidad estatal. El derecho administrativo laboral está orientada a garantizar el acceso y permanencia de los empleados de carrera administrativa, en función de una misma oportunidad para todos, con objetivos claros y meritocracia; para que la actividad de la administración pública sea eficiente y entregue un óptimo servicio público de interés general. A diferencia de la actividad particular, la actividad pública está consagrada a satisfacer el interés general

brindando un servicio; Penagos (1995) define “el derecho administrativo es el derecho de los servicios”. Este postulado tiene vigencia, puesto que, dentro del derecho administrativo converge la sub rama denominado derecho administrativo laboral, fundado para dar servicio a la comunidad por medio de la función pública. Conclusiones:

1. Los alcances del derecho administrativo laboral, se logra identificar como código sustantivo del derecho público que rige los acuerdos de trabajo entre las entidades públicas y sus servidores. Su razón de ser se deriva de la Constitución Política para el cumplimiento de los fines del Estado.
2. La función pública nace de la finalidad que tiene el Estado de servir a los ciudadanos, para tal propósito necesita contar con servidores públicos con responsabilidad jurídica, ya sea por acción u omisión de normas y procedimientos vigentes.
3. El empleo público, está constituido por trabajadores con diferentes clasificaciones sea como funcionarios públicos y como servidores de carrera administrativa, cada cual con sus condiciones de trabajo.

Suarez (2017), en su Tesis titulada “El Derecho Administrativo Laboral y su aplicación en la gestión del talento humano del sector inclusión social y reconciliación de la administración pública nacional”, para optar el grado de Magister en Derecho, en la Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Colombia: Esta Tesis tiene como objetivo determinar si la aplicación de las normas sobre bienestar laboral y capacitación es eficaz, a fin de establecer propuestas para una mejor identidad entre la administración y sus servidores. Para este propósito el tesista establece qué se entiende o en qué consiste la eficacia jurídica; citando a los autores: Hans Kelsen, dice, la eficacia del derecho sucede cuando los hombres se comportan de acuerdo con lo establecido en las normas jurídicas; o sea, que cuando las normas son realmente aplicadas y obedecidas. El derecho es eficaz cuando la conducta de los individuos se rige conforme a las normas jurídicas. Norberto Bobbio, indica que, la problemática de la eficacia de una norma radica en que, si es o no cumplida tal norma por las personas

destinadas y, en caso de incumplimiento, la autoridad imponga su aplicación coercitiva. Concluyendo con infortunio que en el sector público las normas referentes al bienestar laboral y la capacitación se ha estancado en su fase descriptiva y carente de flexibilidad para auspiciar mejores condiciones de trabajo y, con su aplicación a los servidores, solo se les exige el cumplimiento de sus funciones, pero poco o nada toma en cuenta lo que respecta a las expectativas propias de su carrera, el desarrollo de sus competencias funcionales y comportamentales que conllevaría a lograr su crecimiento laboral y personal.

Huidobro (2015), en su investigación titulada “Derecho y Administración Militar en Chile”, para la Revista académica de la Universidad de Chile:

Este trabajo tiene por objeto describir el ordenamiento jurídico de las fuerzas armadas y el marco jurídico de la administración militar; analizar las diferencias entre la administración civil y militar, denotando los principios y normas propios del ámbito funcional castrense. La administración militar, tiene sus bases en la Constitución Política de Chile, en la ley Orgánica Constitucional de las Fuerzas Armadas y demás componentes del orden jurídico militar chileno, que con fuerza de ley dicta sus principios específicos como son: Servicio a la patria, obediencia, disciplina, no deliberante y apolítica, mayores deberes por cumplir, incluso dar la vida si fuera necesario; son singularidades que lo distinguen de la función pública.

1. La administración militar, también conforma el sistema de la administración pública, por ello, los principios y las normas de la administración general son aplicable al interior del ámbito militar, en la medida que no se opongan a sus principios de especialidad y valores fundamentales.
2. La función militar, por el principio de especialidad, tiene propia normativa, el que se aplica con preferencia al de la administración pública civil.
3. Las características y régimen especial de las fuerzas armadas, están obligados a cumplir por el principio de vinculación y aplicabilidad

directa de la Constitución, en lo que respecta a los derechos fundamentales.

4. El respeto a la jerarquía de las normas, su propio ordenamiento jurídico militar, aplicable al interior de la administración militar, articulando con el sistema jurídico de la administración general, ante la eventualidad de conflictos de normas son resueltas por el principio de especialidad e inderogabilidad de los derechos fundamentales”.

Guaita (1952), en su libro “La Administración Militar” Catedrático de Derecho Administrativo en la Universidad de Santiago de Compostela, España.

Sostiene que, a finales del siglo XIX, citando al Jurista alemán Lorenz von STEIN, dividió las materias administrativas en cinco ramas, a saber: Administración Judicial, administración social o interior, administración financiera, administración exterior o internacional y administración militar o de defensa. Pero, en este momento nos interesa, aquella que separa el campo de la Administración en dos grandes porciones excluyentes: Administración civil y Administración militar: i) Administración Civil, es la actividad administrativa o gestión del Estado, por el que procura proveer la satisfacción de las necesidades básicas a la colectividad, brindando los servicios de interés público; admitiendo que la administración auténtica es la civil; cita además a Hauriou (1927), que en su obra “*Principios de Derecho público y constitucional*”, se convence y afirma que la civil es la única administración. La administración civil es un auténtico ejército de funcionarios, teniendo a la administración militar como brazo armado de dicha Administración. ii) Administración Militar, objetivamente es la gestión Administrativa del personal, armamentos y presupuestos, acantonadas en las dependencias o cuarteles, encargados de la seguridad y defensa exterior e interior del Estado. La situación orgánica y jurídica de los funcionarios militares son distintos de los civiles, están al margen de todo lo que no sea la preparación de la guerra militar. La administración militar, no se ocupa directamente de proveer los servicios públicos, sino, coopera subjetivamente en su cumplimiento, hombres de armas, actos de fuerza e imperio, con su sola

presencia ante eventuales actos perturbadores de la paz interior y exterior.

García (2016), En su investigación titulado “La profesión militar”. Professor of National Security Affairs Center for Hemispheric Defense Studies, Washington, EEUU.

Al respecto dice, por haberse legalizado la resolución de conflictos humanos por el dramático método de la guerra, El Estado es el poseedor legítimo de las fuerzas armadas, quienes tienen como instrumento exclusivo la profesión militar. Las causas de esta agresividad humana están teorizadas por: La ciencia psicológica sostiene que es por naturaleza y está en el instinto humano el impulso de acaparar poder para resolver los conflictos violentamente, de aquí provienen axiológicamente las virtudes militares, en un dialogo Einstein pregunto ¿Por qué la guerra? El psicoanalista Freud le respondió “porque el hombre es lo que es”; Las ciencias económicas resume que, es la necesidad de dominar el medio ambiente y sus riquezas; la teoría de la sociología establece que, es la condición social individual o grupal la que da origen las luchas; La religión cristiana explica que, el pecado original hace al hombre imperfecto y que esa imperfección le hace ambicioso y violento; desde la politología Rousseau, dice que el hombre nace bueno, pero que la sociedad lo corrompe; la biológica afirma que, la violencia humana se produce debido a la enzima Monoaminoxidasa existente en su organismo. Así pues, la organización militar es una “necesidad social y la carrera militar como un “hecho social” con sus normativas expresas. El gran cambio en la milicia deviene luego de las cuatro grandes revoluciones de la sociedad: El Renacimiento, la Revolución francesa, la Revolución Industrial y la Reforma, trayendo consigo cambios filosóficos, políticos, económicos y religiosos que fundan la modernidad. El ejército napoleónico tenía como lema “todo hombre un soldado”. Es necesario precisar que hay diversas posiciones sobre si la profesión militar es más vocacional que las profesiones civiles o solo es una profesión más; aquí se desarrolla este tema en base al rigor operacional de variables realizado por John Cope, profesor de la Universidad Nacional de

Defensa EEUU, quien a modo de conclusión deja las siguientes características:

- Gremio con propia doctrina y especializado en tecnología compleja.
- Dotado de cualidades consecuentes con sus principios, espíritu de cuerpo, valores jerarquizadas, tradiciones y sentido simbólico muy alto.
- Programa de educación diseñado y dirigido por la misma Institución militar.
- Carrera profesional estructurada y establecida por el propio gremio militar
- Exclusividad de la función. Solo se ejerce para el Estado de origen, no libremente en cualquier empresa o país.
- Función polifacética. Puede comandar, administrar recursos, ser combatiente, alumno, profesor, diplomático, académico; en algunos casos, ejercen varias de estas labores en simultáneo.

Se trata de una carrera singular respecto a las profesiones civiles, sobre todo si consideramos sus pilares fundamentales como fuerza armada: Organización, Honor y Disciplina, este triaje es elemental en la profesión militar puesto que, un Ejército sin disciplina no sirve y disciplina sin honor tampoco sirve para los propósitos del Estado.

La diferencia más notoria entre la profesión militar y las profesiones civiles es que, al militar el Estado le exige dar la vida si es necesario; en las otras profesiones u ocupaciones civiles se ofrece la vida, pero no por exigencia del Estado, sino es una opción voluntaria e individual. Por ser así, Estado, FFAA y profesión militar son una unidad indisoluble; los valores militares se constituyen en virtudes militares que es el motor de conducta que el militar debe practicar. Los valores militares son los mismos también para la sociedad civil, ocurre que la jerarquización o priorización es distinta. Por ejemplo, el "Patriotismo" es el valor de mayor jerarquización para los militares, para un médico podría ser su principal valor el "servicio al prójimo", y el patriotismo ser de menor prioridad para él, eso no significa ser "antipatriota". La valentía es muy importante para el militar, pero, para los demás profesionales no, puesto que priorizan otras cualidades; la obediencia y el deber es mística del militar, para el

abogado será el respeto según derecho. Los valores y virtudes militares no son abstractos, puesto que están especificados en los reglamentos y códigos de justicia militar de obligado conocimiento de todo soldado, marino y aviador.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

En relación a los antecedentes de investigaciones realizadas en el Perú, sobre el tema materia de la presente investigación es escasa y no se ha logrado ubicar ninguna tesis. Sin embargo, con las siguientes obras especializadas y académicas que guardan relación con el problema planteado en este proyecto, se podrá desarrollar:

Torres (2019), en la sexta edición de su libro *“Introducción al derecho”*. Entrega el siguiente postulado sobre la aplicación del Derecho: Es un procedimiento racional de aproximación entre un hecho social regulado, con la norma reguladora, buscando acomodar el espíritu de la norma jurídica al hecho social y alcanzar el acoplamiento del hecho a la norma. Indica también que el derecho corresponde ser aplicado, luego que el hecho social es sometido y probado en proceso judicial, arbitral o procedimiento administrativo, con arreglo a la Constitución, las leyes y disposiciones menores, a fin de individualizarla para el caso específico. La aplicación del derecho no es mecánica pura, sino el operador jurídico tiene que ser creativo; ya que, previamente debe fijar el sentido de la norma con la interpretación apropiada; en conclusión, los funcionarios facultados para interpretar y aplicar el derecho, las instituciones del Estado y todos los ciudadanos están obligados a cumplir el contenido del sistema jurídico. *“Nadie puede estar por encima de la ley; ...se habla del gobierno de las leyes y no de los hombres, ...caso contrario la sociedad no se rige por el Derecho, ... sino por la arbitrariedad de unos cuantos”*.

Miranda (2017), en su artículo “Instituciones y perspectivas del Derecho Laboral Público” para el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima, Perú:

El objeto de este artículo es incentivar la dialéctica en el postergado tema del Derecho laboral Público en el Perú, puesto que tiene relevancia para casi un millar de trabajadores que laboran en el Estado, y para toda la población que exige servicios eficientes a un Estado democrático. En cuanto a su concepto establece que, el empleo público es el conjunto de contratos laborales entre el Estado como empleador y los ciudadanos como servidores públicos, bajo un tipo de servicios, remuneración y subordinación; desempeñándose como funcionarios, trabajadores de carrera pública, trabajadores de empresas públicas bajo el régimen privado, y otros. En Europa Continental en lo referente al empleo público, las dogmáticas laboralista y administrativista si han hallado confluencia; empero, en el Perú ambos derechos (sus doctrinas) aún no llegan a confluir en su conjunto; por lo mismo, aún no se ha establecido como institución normativa el derecho laboral del empleo público; en lo que se ha avanzado es en el derecho laboral individual, colectivo y derecho procesal del trabajo, previsto para su aplicación en los trabajadores del régimen privado. Bajo la concepción de Estado, i) Las personas del pueblo son sujetos de derecho propios y derechos subjetivos, y ii) A la vez esta población es distinta a la persona jurídica del Estado, por tanto, al existir intereses distintos, pueden realizar negocios jurídicos y contratos laborales entre ellos (Estado y pueblo). La aplicación del derecho del trabajo en el empleo público debe ser cuidadoso para articular razonadamente sus intereses, respetando los derechos fundamentales e institutos jurídicos del trabajo. En la estructura del empleo público del Perú hay ausencia de conocimientos técnicos jurídicos y gestión pública, lo que le vuelve precario ante los políticos de turno, la presión burocrática y el clientelaje, a tal punto que las normas que están en curso no contienen lo suficiente para generar reformas de cambio hacia la eficiencia del cuerpo de servidores. No obstante, esta en vigencia la nueva Ley con una nueva clasificación del servicio civil, que se aparta del DL 276-84, organizado con criterio formativo

(profesionales, técnicos y auxiliares); pasando a la nueva Ley 30057 del servicio civil, donde se organiza con criterio funcional (directores superiores, ejecutivos, especialistas y de apoyo). De conocer el grado de educación de sus empleados, pasa a conocer quiénes y cuántos realizan *ius imperium* actos con poder jurídico para organizar, imponer normas, sanciones, expropiaciones, tributos, administrar los recursos, ejecutar actos administrativos y los que prestan servicios públicos. Precizando que la nueva clasificación es Omnicomprensiva es decir único en el empleo público, implica la desaparición paulatina de los regímenes 276, 728 y 1057, con excepción del régimen de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional. En un próximo corto plazo de institucionalizarse la norma y en su aplicación del derecho administrativo laboral, se debe tener en cuenta la globalización, económica, política y socialmente integrado al sistema jurídico internacional; además, los avances de la tecnología y las comunicaciones como retos de la futura administración pública.

Huamaní (2017), en su Tesis titulada “Influencia de los estilos de liderazgo en la motivación del personal que labora en las unidades militares de la Tercera División de Ejército, con sede en la guarnición de Arequipa”, para optar el grado de Doctor en Administración, en la Escuela de posgrado de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú:

Esta investigación pretende determinar el estilo de liderazgo recomendable en los cuarteles militares de la región Arequipa; el haber estado inmerso en juicios administrativos han desmotivado al personal Oficiales, Técnicos, Suboficiales, Tropa y Empleados Civiles; siendo este mismo personal conformante como población y muestra encuestada.

- Los Oficiales son egresados de la Escuela Militar de Chorrillos como Bachilleres, luego especializados permanente por el COEDE.
- Los Técnicos y Suboficiales son egresados de la Escuela Técnica del Ejército, luego de instruidos por tres años para labores técnicas.
- La Tropa Servicio Militar Voluntario reciben entrenamiento dos años.

- Los empleados civiles se encargan de las labores administrativas.

En su base teórica, refieren a autores que definen el liderazgo predominante en el gremio militar:

- a) Liderazgo Autocrático: James A. F. Stoner (1989, Pág. 422), Obediencia a la Autoridad: Estos líderes logran eficiencia en las operaciones, porque imponen condiciones laborales, con mínima interferencia de los recursos humanos.
- b) El liderazgo Autoritario –coercitivo o timonel: Chiavenato (2000, pág. 141) define como un sistema de administración autocrático férreo, cerrado, centralista, coercitivo, arbitrario y con rígido control de la empresa. Ignasi Carreras, Amy Leaverton y Maria Sureda (2009, pág. 52), describe el estilo del líder timonel como los tipos que se plantean metas desafiantes y que necesita mucha presión para lograr. Estos líderes no confían en sus asistentes ni en los trabajadores, ellos mismos reúnen la información para tomar la decisión sin apoyo de otras personas. Luego de hacer análisis a los dos estilos del liderazgo en base a su teoría, se infiere que estos estilos de liderazgo se valen de la autoridad, él determina el trayecto obligando a sus subordinados sin objetarlos. Este estilo es recomendado, preferido y funciona en las fuerzas armadas.

En su conclusión 2, afirma que, existe un alto nivel de percepción del liderazgo autocrático de sus jefes, obteniendo una alta aceptación. Su recomendación 5, plantea mejorar el liderazgo de estilo autocrático y ausente por tener afinidad con la cultura organizacional castrense, puesto que coadyuvaran a desarrollar su motivación integral.

Miranda (2017), en su Tesis titulada “Análisis Comparativo del Clima y Cultura Organizacional entre el personal militar y civil que labora en el Ala Aérea N° 3” para optar el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Perú:

Esta investigación se propuso como objetivo medir el clima y cultura organizacional diferenciada de militares y civiles que trabajan en el Ala Aérea N° 3 de la Fuerza Aérea del Perú, ubicada en la ciudad de

Arequipa, la muestra evaluada fue de 230 personas en total, 16 Oficiales, 134 Técnicos o Suboficiales y 80 servidores civiles. Llegando a las siguientes conclusiones: Como promedio general en la cultura y clima organizacional en toda el Ala Aérea N° 3, es equivalente a un promedio medio general de 3.73; cada grupo ocupacional obtuvo los siguientes resultados: Oficiales promedio alto (saludable) 4.12, los Técnicos y Suboficiales promedio alto (saludable) 4.11, los Empleados Civiles promedio bajo (no saludable) 2.97. En el Ala Aérea No. 3, la cultura y clima organizacional tiene que mejorar, el personal militar obtuvo una evaluación con resultado saludable; por el contrario, los servidores civiles obtuvieron el resultado no saludable, lo cual muestra enfáticamente la insatisfacción del personal civil dentro de la organización.

2.1.3. ANTECEDENTE LOCAL

Alcántara, Alanoca y Alvarado (2019), en la Tesis titulada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del estado mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército” para optar el grado académico de Maestro en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, Lima, Perú:

Esta tesis considera que, el Ejército del Perú es una organización cerrada y vertical que se ha propuesto adaptarse a las innovaciones y a los nuevos roles que asumen las fuerzas armadas en estos tiempos; por lo cual, se trazan como objetivo el determinar el grado de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores, cuyo resultado serviría a la institución como instrumento de observación e identificación de sus debilidades en la administración del personal militar y civil indistintamente, a fin de orientar un óptimo desarrollo de su transformación institucional. Esta investigación académica concluye que: i) En el estado mayor - Departamento de personal del COEDE no se ha hallado una adecuada gestión del talento humano tanto de militares como de servidores civiles en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército; ii) El nivel de relación entre los

funcionarios (jefes) y la gestión del talento humano del COEDE es nulo, debido a que las normas y directivas son muy genéricas, el manual de organización y funciones (MOF) contienen procedimientos muy antiguos y por ende, hay desconocimiento de los cargos y funciones; iii) La gestión del talento humano no dispone de un plan de capacitación a corto ni mediano plazo que permita el desarrollo de su personal a efectos de cumplir las metas y objetivos; iv) No dispone de un plan para mejorar el desenvolvimiento y satisfacción del personal militar y servidores civiles.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. ENFOQUE DE LA APLICACIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO LABORAL

Significado de aplicación. El diccionario de la lengua española refiere que deriva del verbo aplicar, “*poner en contacto de otra o sobre otra. Poner esmero en ejecutar alguna cosa*”. Asignar, destinar, adaptar, acomodar (Sopena, 1971, p. 108).

Significado de derecho. El diccionario lo define como “*m. la facultad natural que tenemos de hacer lo que queramos, siempre que la ley no lo prohíba y de exigir lo que legítimamente nos corresponde*” (Sopena, 1971). Desde la concepción jurídica de Torres (2019) la palabra “Derecho” es usado para referirse al sistema de normas que rigen la conducta social de la humanidad en sus diferentes actos relacionales, pasible de aplicación vía coacción ejecutada por el Estado.

Interpretación del derecho. Es el acto de analizar para comprender y explicar el sentido preciso de la norma, que correspondería aplicar a un hecho concreto, que luego será el fundamento de la resolución decisoria del caso; sin esta operación las soluciones serían injustas (Torres, 2019).

Integración del derecho. Es un procedimiento previsto para cubrir lagunas o vacíos legales, ante hechos o conductas con falta de normatividad aplicable; las reglas de integración son: analogías, costumbres y principios generales del derecho (Torres, 2019).

La aplicación del derecho. *“Es el paso de la norma general a una decisión particular”* (Kelsen, 1993). Se complementa con lo que establece Ramos (2011) *“No es posible aplicar una norma, si antes no se comprende su significado”*, dicha aplicación es un acto posterior a la interpretación armónica, tomando en cuenta el conjunto de normas y principios vigentes y válidos de sistema jurídico, consecuentemente el operador de derecho aplica al destinatario del derecho, según el caso presentado; para la aplicación del derecho no basta el solo conocimiento de las leyes, sino también la formación profesional activa, así como los médicos, arquitectos, ingenieros, periodistas, militares y otros desarrollan su trabajo de manera diferente, el profesional abogado en funciones de la administración pública o jurisdiccional, muy aparte de sus conocimientos teóricos, influirán con sus cualidades personales en sus decisiones resolutorias de aplicación del derecho bien motivadas (Ramos, 2011). Se acota lo que menciona al respecto Torres (2019) *“Las normas jurídicas dictan obligaciones para ser aplicadas, no están supeditadas a la voluntad de los sujetos. En el ámbito legal la aplicación del derecho solo puede ser ejercido por las instituciones o personas con competencia, llámese jueces, funcionarios administrativos o árbitros y como operadores del derecho los abogados y juristas. Esta actividad de aplicar el derecho no es solamente mecanizada, sino previamente usar el razonamiento para establecer las premisas. La aplicación del derecho es eficaz cuando es bien interpretado, ante un hecho social concreto, si el caso requiere, se recurre a la integración más conveniente”*.

Dimensiones del derecho. Son la validez, la eficacia y la justicia, los que se constituyen como la estructura tridimensional del derecho, son inseparables, interactúan dinámica y dialécticamente como elementos de un proceso; además muy necesario para el estudio y entendimiento completo del Derecho (Reale, 1997).

a) La validez o dimensión normativa. Según Reale, (1997) *“son las que contienen carácter formal, diseñado para un hecho social e investido de legitimidad”* (p. 38). Las teorías sostienen que el requisito esencial de una norma legal es la validez, sin la cual pierde la sustancia. *“Una*

norma vale porque otra norma superior así lo establece” (Kelsen, 1979). Se añade lo que señala Torres (2019) La pretensión del derecho es regular y orientar algunas conductas sociales, mediante reglas de mandato obligatorio; por lo que, para su existencia y vigencia debe haberse creado cumpliendo los procedimientos y formalidades establecidos; además, vinculada armoniosamente al sistema jurídico; entonces dicha norma debe ser obedecida y aplicada.

- b) La eficacia o dimensión fáctica. El derecho es un hecho social regulado, producido dentro del grupo social organizado, con el objeto de establecer buenas relaciones en la vida social. *“La eficacia de una norma se mide observando el impacto que tiene sobre el comportamiento de los individuos depositarios”* (Kelsen, 1993). La eficacia del derecho en su sentido más estricto tiene que ver con los siguientes cometidos: i) ser obedecida por los destinatarios y ii) su efectiva aplicación por los jueces y demás operadores jurídicos; en el sentido amplio, cumplir accesoriamente con los fines económicos e intereses sociales (Fernández, 1997). Los objetivos que persigue el derecho es el cumplimiento de la norma, para los casos de incumplimiento también se ha establecido procedimientos. Lo mismo establece Pérez (1997) *“Cuando verdaderamente es obedecida y aplicada la norma, el derecho es eficaz”* (p. 2).
- c) La justicia o dimensión valorativa. La definición según el diccionario español: *“Justicia es dar a cada uno lo que le pertenece. Equidad, rectitud, integridad, imparcialidad, ecuanimidad, legalidad, licitud, escrupulosidad”* (Sopena, 1971). Para Reale (1997) *“El ser y hacer de la sociedad humana realiza continuos actos valiosos para sí y para los demás”* (p. 104). El derecho pretende trasladar valores a la sociedad, uno de los más importantes es el principio de igualdad, supone que todos los seres humanos son iguales por naturaleza; por lo mismo, deben ser tratados con equivalencia (p. 104).

Tipos de aplicación del derecho. En su libro Torres (2019) describe que, la aplicación del derecho se hace efectivas en las siguientes maneras:

- Cuando la persona destinataria acata voluntariamente la conducta exigida.
- cuando el sujeto incumple la norma y como consecuencia de una sanción, adopta la conducta que le exige la norma.
- Cuando las instancias competentes resuelven o sentencian la ejecución de una norma superior.

En muchos casos, para que el derecho alcance su cometido, tiene que ser por intervención de órganos administrativos y judiciales competentes; ya que, los administrados suelen desconocer la norma, tienen la imposibilidad de obedecerla o se niega a cumplirla. Según sea el caso se puede recurrir a dos tipos de aplicación:

- a) Aplicación administrativa. Procedimiento efectuado por los funcionarios competentes en las sedes de la administración pública.
- b) Aplicación de ejecución judicial. Es el proceso dirigido por los jueces del Poder Judicial, como instituciones estatales del derecho, tienen facultades de ordenar la ejecución de la norma hasta por grado de fuerza.

Derecho administrativo laboral. La conceptualización que le asigna Gómez (2020), es la disciplina del Derecho Público que estudia las relaciones de trabajo que celebran las instituciones del Estado con las personas que acceden a un empleo público en virtud reglamentaria de la ley. También se define como la rama del derecho con fin regulador de las relaciones de trabajo celebrados por las entidades estatales y sus servidores públicos, quienes deben cumplir ciertos requisitos legales y reglamentación de acuerdo a las funciones, deberes y responsabilidades que integra el empleo público, los cuales se encuentran establecidos por la Constitución y la ley, y cuyo objetivo es que el trabajador satisfaga sus necesidades personales y también la consecución de los fines del Estado. De la misma manera introduce Rincón (2009), que el Derecho Administrativo y la ciencia administrativa ha denominado como función pública o empleo público, se constituye en base y columna para alcanzar la meta funcional de un estado social de derecho, donde la profesionalidad de sus servidores atiende la concretización directa de los servicios públicos a favor de los administrados. El derecho administrativo

como disciplina separado del derecho común, es la que ofrece al detalle la relación desigual que se presenta entre la autoridad administrativa y el ciudadano, delimitándola para que las prerrogativas de poder facultada por ley, no se exceda en su ejercicio y cometa autoritarismo o arbitrariedad en sus actos.

Aplicación del derecho administrativo laboral. El investigador usando el método deductivo lo define así: Es el acto de trasladar lo establecido válidamente en la normativa administrativo laboral, de manera eficaz a cada caso concreto de los servidores, a fin de que cada uno reciba lo que le corresponde por justicia (propio).

2.2.2. ENFOQUE DE LA ADMINISTRACIÓN MILITAR

Definiciones de la Administración Militar. Dice Guaita (1952) “Objetivamente es la gestión Administrativa de recursos humanos, armamentos y presupuestos, acantonadas en las dependencias o cuarteles, encargados de la seguridad y defensa exterior e interior del Estado” (p. 107); por otro lado, el Ejército del Perú en su doctrina institucional lo define como “actos de prever, proveer y controlar todos los recursos que serán destinados para satisfacer sus necesidades” (Reglamento de administración de unidades, 1994, p. 3). Para la Fuerza Armada Chilena, Huidobro (2016) indica, la administración militar es parte de la administración estatal, posee principios específicos propios y comparten normas comunes con la administración civil (p. 106). Aquí el investigador introduce el siguiente concepto: Es la gestión de los recursos humanos, económicos, logísticos, armas y equipo de guerra, asignadas a las instituciones militares, responsables de la seguridad, defensa nacional y de apoyo al desarrollo del Estado (propio).

Actividades de la administración civil y administración militar en el Estado. La burocracia civil es el ejército de funcionarios y servidores encargados de la gestión para satisfacer a la sociedad con bienes y servicios de interés público; la situación orgánica y jurídica de los funcionarios militares son distintos de los civiles, están al margen de todo lo que no sea la preparación de la guerra militar; la administración militar,

no se ocupa directamente de proveer los servicios públicos, sino, coopera subjetivamente en su cumplimiento, hombres de armas, actos de fuerza e imperio, con su sola presencia ante eventuales actos perturbadores de la paz interior y exterior (Guaita, 1952, p. 107). La Fuerzas Armadas en esta última década está incursionando en la prevención de desastres naturales y en labores de apoyo al desarrollo nacional.

Educación militar. Es el proceso físico, mental y cultural para que, convencidos, comprometidos y de manera voluntaria sirvan al país e institución con su lealtad, capacidades, habilidades, inteligencia y su vida misma de ser necesario en el cumplimiento de sus deberes (Ministerio de Defensa del Perú, 2008). En el mismo sentido la doctrina del Ejército del Perú, sostiene que son “las competencias que los oficiales deben desarrollar comprenden: Liderazgo, asesor, administrador, supervisor, educador, investigador castrense, sociable y ético” (Ejército del Perú, 2012, pp. 4-12).

La profesión militar. Al respecto García (2016), dice que la organización militar es una “necesidad social y la carrera militar un “hecho social”, cita a John Cope (s. f.), profesor de la Universidad Nacional de Defensa EEUU, quien describe las siguientes características:

- Gremio con propia doctrina y especializado en tecnología compleja.
- Dotado de cualidades consecuentes con sus principios, espíritu de cuerpo, valores jerarquizadas, tradiciones y sentido simbólico muy alto.
- Programa de educación diseñado y dirigido por la misma Institución militar.
- Carrera profesional estructurada y establecida por el propio gremio militar
- Exclusividad de la función. Solo se ejerce para el Estado de origen, no libremente en cualquier empresa o país.
- Función polifacética. Puede comandar, administrar recursos, ser combatiente, alumno, profesor, diplomático, académico; en algunos casos, ejercen varias de estas labores en simultáneo.

Cultura organizacional militar. Para Ouchi (1982) las culturas están constituidas por la tradición, los valores, los lineamientos o patrón de actividades, opiniones y actos, siendo manifestadas por los comportamientos: la confianza, amistad, trabajo y administración en equipo; las condiciones laborales humanizados aumentan la producción y las utilidades de la empresa, influyendo también en la autoestima de los colaboradores, que contribuye en su bienestar emocional. En la misma orientación Moten (2010), sostiene que, la cultura militar se basa en lo establecido en su código de ética o código deontológico militar, el cual es el vademécum de los principios éticos y reglas de conducta que debe observar el militar. Es un complemento lo que aporta Fincowsky (2011), llamando “contrato psicológico” a los compromisos formales vía eventos rituales como la ceremonia de jura de la bandera, formaciones, marchas, cantos y monumentos recordatorios a patronos o héroes, debidamente legalizados. La inducción para incorporar a la organización militar es tarea ardua de las instituciones militares, a fin de lograr la identificación con ese modelo de creencias establecidas por las organizaciones castrenses.

Principios de la administración pública. Según Jiménez (1992), la ciencia de la administración general establece como sus principios: i) Planificación, es el procedimiento administrativo para escoger y aplicar el método más conveniente para alcanzar las políticas establecidas y la concreción de los objetivos; ii) Organización, es un procedimiento tendiente a determinar y especificar estructuradamente los pasos y recursos necesarios para la realización de los actos previstos; iii) Dirección, es la influencia del administrador para lograr que los subordinados alcancen los objetivos, mediante el control que asegure que labores avancen conforme a los planes, motivándolos por medio de la comunicación permanente; iv) Coordinación, es la supervisión directa al personal sobre tareas asignadas, supervisa los resultados para ver si las funciones sirven para el propósito, supervisa el cumplimiento del programa conforme a los objetivos señalados; v) Evaluación, son los métodos para detectar el grado de rendimiento y la actitud del empleado durante su desempeño en el puesto asignado dentro de la organización

que conlleven a mejorar las relaciones interpersonales de los superiores con sus subordinados, para mejorar el rendimiento; medir el grado de conocimiento, capacidad, personalidad para reubicarlo en el nivel organizacional que le corresponda; reconocimiento de su logro personal, que estimulará su capacidad de iniciativa y colaboración activa.

Cabe recalcar que, en los ámbitos de la administración pública, al diseñar las políticas, formulación de planes, designar directores, coordinadores y establecer los métodos de evaluación, adicionalmente a estos principios generales, se tiene que considerar desde la Constitución Política del Perú Art. 39 dice: "Todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la Nación." Complementado por el Art. 41 "La ley establece la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos..."; puesto que, como lo establece claramente Galindo (2000) el Administrador Público y sus colaboradores solamente pueden hacer, lo que expresamente la ley les faculta.

Dimensiones de la administración militar. Por convenir a los objetivos de esta investigación se operacionalizará las siguientes dimensiones: La gestión del recurso humano, el liderazgo militar y el don de mando militar.

Gestión del recurso humano. Concepto: En la disciplina de la ciencia administrativa se ha asignado varios nombres como: Capital humano, Gestión del talento, talento humano y desarrollo humano entre otros; en el presente trabajo, se va a considerar lo planteado por Chiavenato (2009), quien define la Gestión del Talento Humano como el sistema de políticas y actos esenciales para poder dirigir desde las gerencias a las personas en temas de reclutamiento, formación especializada, evaluación del desempeño y retroalimentación. Significa que, quien determina las acciones para la gestión del recurso humano es un funcionario capacitado, competente y facultado para hacer cumplir tales disposiciones. Chiavenato (2002), plantea seis vertientes modernas en la gestión del recurso humano: Admisión y selección; aplicación de la evaluación; compensación laboral y crecimiento de la persona; mantener o retener al personal capacitado; monitoreo

sistemático de los empleados y archivo de legajos en bases de datos. Indica que, la oficina de gestión del talento humano tiene como objetivos generar atracción de los puestos a empleados más idóneos y calificados; convencer y retener o mantener a los mejores empleados; motivar a todos con la retroalimentación laboral debida.

Según Ley SERVIR “Las oficinas de recursos humanos de las entidades públicas, ...es responsable de la gestión, sujetándose a las disposiciones que emita el ente rector. Tienen la función de: a) Ejecutar e implementar las disposiciones de Servir. b) Formular lineamientos y políticas. c) Supervisar, desarrollar y aplicar mejora continua. d) Realizar el estudio y análisis de la provisión de personal al servicio de la entidad de acuerdo a las necesidades institucionales. e) Gestionar los perfiles de puestos. f) Administrar y mantener actualizado el registro de personal, el registro de destituidos y despedidos. g) Otras que se establezca” (Ley 30057, 2013, art. 6).

El investigador introduce lo siguiente: El gestor del talento humano o recurso humano en la administración pública, además de los principios generales de la ciencia de la administración debe tener en claro que, desde la etapa del establecimiento de las mejores estrategias administrativas, durante su ejecución, al alcanzar su objetivo, en la evaluación del logro y en el reconocimiento o su retroalimentación; debe obrar conforme a derecho y a las atribuciones que la ley le faculta a todo funcionario o servidor público.

“Cada Entidad contará con una Oficina de Recursos Humanos, ... a cargo de un directivo cuya función principal consiste en el cumplimiento de actividades especializadas en recursos humanos” (DS 040-2014-PCM, art. 4)

DS 040-2014-PCM “Disposiciones complementarias finales. Segunda, iii. Excepcionalmente, podrán designar funcionarios o servidores en cargos de confianza bajo los regímenes del Decreto Legislativo N° 276 y 728”.

*Ley 30057 SERVIR en su “Art. 3 literal e) **Servidor de confianza**. Es un servidor civil que forma parte del entorno directo e inmediato de los funcionarios públicos o directivos públicos y cuya permanencia en el Servicio Civil está determinada y supeditada a la confianza por parte de la persona que lo designó. Puede formar parte del grupo de directivos públicos, servidor civil de carrera, o servidor de actividades complementarias. Ingresa sin concurso público de méritos, sobre la base del poder discrecional con que cuenta el funcionario que lo designa. No conforma un grupo y se sujeta a las reglas que correspondan al puesto que ocupa”.*

Competencias y habilidades profesionales en la gestión de recursos humanos aplicadas a las Fuerzas Militares. Tejada (2005) dice *“que competencia son los conocimientos y la combinación coordinada de actitudes, a fin de que el sujeto sepa hacer y saber estar en su desempeño profesional (...), la capacitación conlleva a la capacidad y genera las competencias”* (p.10). *“Las habilidades, hace que las personas sean capaces de realizar una labor física o mental”* (Alles, 2005). En lo aplicable a las fuerzas armadas, Ramírez (2017) infiere que, es necesario una reestructuración de sus procedimientos internos para efectivizar el cambio en su cultura de gestión de recursos humanos y poder aplicar la gestión por competencias; teniendo en cuenta que el Ejército es un conglomerado de personas de diversas culturas, condiciones sociales variadas y profesiones diferentes, urge que el área de talento humano implemente una administración eficiente del más importante activo de la organización, capacitando el capital humano existente para el nivel más competitivo según su perfil profesional; para lo cual, la organización debe atender las inquietudes e inconformidades de su personal, con el objeto de crear la oportunidad de crecimiento laboral, personal y convertirlos en colaboradores proactivos en la mejora de la administración militar.

Dimensiones de la gestión del recurso humano.

a.1. Selección de personal. El proceso de selección significa analizar las habilidades y talentos de los postulantes, para descubrir al que mejor se adecue a los requisitos del cargo a desempeñar; este proceso consiste en dos fases, la primera es el reclutamiento, que es llamar, invitar. La segunda fase es la selección, que vienen a ser los actos de filtro, comparación y clasificación dice (Chiavenato, 2001). Asimismo, Casa (2015), define la selección de recursos humanos como la escogencia del postulante que reúna las condiciones más idóneas que el cargo exige a efectos de incrementar el rendimiento de los empleados de la organización. También, Alles (2008), conceptualiza la selección como una actividad de categorizar para escoger a los postulantes con mejor

posibilidad de insertarse al cargo, a fin de colmar las aspiraciones objetivas de la institución.

- a.2. Capacitación y desarrollo. Moreno (1999), puntualiza que la capacitación es tener teoría y conocimientos adquiridos para desempeñar un trabajo y, el adiestramiento se alcanza con la práctica de todo lo aprendido. Lo mismo expresa Chiavenato (2008), acerca de la capacitación manifiesta que, es una fuente útil, ya que contribuye enormemente al logro del resultado favorable. La capacitación aumenta el valor del trabajador, crece el patrimonio humano y capital intelectual de la organización.
- a.3. Carrera profesional. Al respecto dice Chiavenato (2008), las empresas exigen que todas las personas cuenten con nuevas habilidades, conocimientos y competencias. La dirección empresarial no solo debe limitarse al simple aprendizaje, sino al crecimiento personal y humano. Se refuerza con lo mencionado por Medina & Ninanya (2019), quienes concluyen que, la carrera profesional consiste en el desarrollo laboral y crecimiento personal por méritos, gracias a las capacidades y habilidades demostrados en el desempeño de la labor encomendado por la organización. Obviamente la empresa debe resultar beneficiada con los resultados en la calidad de su producto o servicios; lo que indica que, tal colaborador debe escalar en la línea de carrera existente en la organización.

Liderazgo. Chiavenato (2000), define que: “es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 137).

El manual fundamental 6 – 1, conceptualiza: “Es el arte de influir y dirigir para alcanzar un objetivo en común, allanándose los dirigidos con obediencia, respeto y lealtad” (Ejército del Perú, 2019).

Liderazgo en la administración militar. Al respecto Ramírez (2017), dice: El estilo de liderazgo preferido y funcional en las fuerzas armadas es el liderazgo Autoritario –coercitivo o timonel; a esta forma de dirigir, Chiavenato (2000) lo define como un sistema de administración

autocrático férreo, cerrado, centralista, coercitivo, arbitrario y con rígido control de la Entidad (p. 141). Se añade la conclusión de Carreras, I. Leaverton, A & Sureda, M. (2009) respecto a esto líderes dice, son tipos que se plantean metas desafiantes y necesita mucha presión para lograrlo, no confían en sus asistentes ni en los trabajadores, ellos mismos reúnen la información para tomar la decisión sin apoyo de otras personas, se valen de su autoridad.

Indicadores del estilo de liderazgo: Son posturas de conducta adoptada por las gerencias (Stoner, J. 1989).

- a1. Empobrecida o evasión. Dirigente con postura no asertiva ni cooperativa, evita resolver conflictos o huye dejando que el transcurrir del tiempo lo disipe el problema (Chiavenato, I. 2009, p. 466).
- a2. Autoritario – coercitivo o timonel. “Es un sistema administrativo autocrático y fuerte, centralista, coercitivo y arbitrario que controla con rigidez todo lo que ocurre en la empresa. Es el sistema más férreo y cerrado” (Chiavenato, I. 2009, p. 141).
- a3. Democrático. Tiene como punto central al personal de la entidad: Equilibrio entre la producción adecuada de la entidad con la satisfacción integral de los trabajadores (Stoner, J. 1989, p. 422).
- a4. Motivacional. Con este estilo el líder promueve interrelaciones personales de respeto y confianza, consiguiendo trabajadores comprometidos con la realización del trabajo por un interés común; es un líder que administra equipos (Stoner, J. 1989, p. 422).

Don de mando militar. Concepto. Es la habilidad de hacer ejecutar misiones, es un arte adquirido por conocimientos y perfeccionado por la experiencia, la capacidad física y mental necesaria a fin de conquistar los objetivos (ME 31-5).

Comando. El diccionario español ilustrado (1971) define como: Mando militar, comandar un ejército, una plaza, un destacamento. El manual del Ejército 31-5 (1994) indica que “es la autoridad militar responsable de planear, organizar, entrenar, dirigir, coordinar, controlar y mandar la organización militar para cumplir la misión” (p. 10). Entendiéndose como organización militar al conglomerado de personas

y dependencias con responsabilidad funcional y deberes castrenses precisos (p. 6).

Mando. El diccionario español ilustrado (1971) dice: Autoridad y poder del superior. En el mismo sentido el manual del ejército 31-5 (1994) establece como una facultad del militar para imponer su propia voluntad sobre los subordinados y exigir todos los sacrificios al servicio de la patria bajo sanción disciplinaria.

Indicativos del Don de Mando. Según lo establece el manual del ejército 31-5 (1994):

- a1. Moral. Estado mental y emocional que impulsa al cumplimiento del deber.
- a2. Disciplina. Base fundamental y factor preponderante del éxito militar, la observancia de las disposiciones legales y la subordinación a las órdenes superiores.
- a3. Espíritu de cuerpo. Es la cohesión, el compañerismo, culto a los héroes, banderas, trofeos de la institución.
- a4. Eficiencia. Capacidad de preparación técnica, táctica y física de cada sujeto de la institución.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- Menoscabo del derecho. El diccionario español ilustrado dice: *“Disminuir, acortar, reducir las cosas quitándole una parte. Causar mengua o descrédito”*. Jurídicamente es daño y perjuicio provocado por acción u omisión de otro, produciendo disminución en sus derechos e intereses.
- Régimen laboral público. Son las funciones y actividades específicas desempeñadas por los servidores del Estado, según su tipo: Régimen General, Profesorado, Magistrados, Docentes universitarios, Profesionales de la salud, Asistenciales de la salud, Fiscales, Servicio Diplomático de la República, CAS, Militares y policías, Servidores penitenciarios, Gerentes Públicos, Convenios de administración con PNUD.
- La buena administración. Ponderación responsable de los principios básicos que dan la dirección para ejercer la toma de decisiones pertinentes, a fin de evitar la discrecionalidad y los actos arbitrarios en la función pública.

- Recursos humanos. Es el sistema de políticas y actos planificados para poder dirigir desde las gerencias a las personas en temas de reclutamiento, formación especializada, evaluación del desempeño y retroalimentación. Estudiado también, bajo los nombres de gestión del talento, desarrollo humano, talento humano y otros. En la administración pública quien determina las acciones para la gestión del recurso humano es un funcionario capacitado, competente y facultado para hacer cumplir tales disposiciones.
- Militar. Es todo lo referente a personas, armamentos y equipos que integre un Ejército o Fuerzas Armadas, El Militar se identifica con su uniforme, rango y grado; siendo su misión principal la defensa soberana del integro de su territorio nacional, mediante el uso de las armas si fuera necesario.
- Civil. Ciudadano, sociable, urbano, atento. Civil es una persona que no es eclesiástico, no es militar, ni miembro de un ejército, no tiene autoridad ni da órdenes a un militar; asimismo, los militares no tienen ninguna autoridad sobre los civiles. Es la Policía Nacional la facultada para el control ciudadano, solo en situaciones de excepción vía Decreto, el Estado transfiere parte o la integridad del orden interno a las Fuerzas Armadas.

2.4. HIPÓTESIS GENERAL

El Derecho administrativo laboral aplicado por la administración militar, a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima, 2019-2020, es incompleto y errado

2.4.1. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

HE1 La validez de las directivas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, no cumple con los requisitos básicos.

HE2 La eficacia del Derecho administrativo laboral, aplicado por la administración militar a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente con efectos incompletos.

HE3 La justicia del derecho que la administración militar, aplica a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es un valor de bien común que alcanza el atributo regular.

HE4 La administración militar respecto a la gestión de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente en la aplicación del Derecho administrativo laboral.

2.5. VARIABLES

Son constructos o propiedades que adquieren distintos valores. (Kerlinger, 1996). Al igual Carrasco (2007) dice: Son aspectos que enuncian las cualidades y características de las unidades de análisis (p. 219). Para la presente investigación se identifican las siguientes variables:

2.5.1. VARIABLE DEPENDIENTE (Efecto)

Vd. = (Y): La aplicación del derecho administrativo laboral.

Dimensiones: 1 Validez. 2 Eficacia. 3 Justicia o valor

2.5.2. VARIABLE INDEPENDIENTE (Causa)

Vi. = (X): La administración militar.

Dimensiones: 1 Recursos humanos. 2 Liderazgo. 3 Don de mando

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Dice Reynolds (1971): Son la serie de procedimientos y actividades que el investigador debe aplicar para evaluar las percepciones sensoriales, que lleven a plantear definiciones (p. 52).

Tabla 1
Operacionalización de la variable aplicación del derecho administrativo laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Vd. (Y) Aplicación del derecho administrativo laboral.	<p>“Es el paso de la norma general a una decisión particular” (Kelsen, 1997).</p> <p>Acto de trasladar lo establecido válidamente en la normativa administrativa laboral, de manera eficaz a cada caso concreto de los servidores civiles, a fin de dar a cada uno lo que le corresponde por justicia. (Autoría propia)</p>	<p>Procedimiento que busca medir la eficacia de la aplicación del derecho administrativo laboral desde la percepción de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.</p>	<p>Dimensión 1 VALIDEZ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Creación norma institucional - Difusión de la norma usual - Atención especializada en derecho administrativo laboral - Ordenes indebidas.
			<p>Dimensión 2 EFICACIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Obediencia a las leyes por los servidores civiles y militares -Cumplimiento del derecho administrativo laboral. -Aplicación del derecho por los funcionarios militares -Evaluación objetiva -Discriminación laboral
			<p>Dimensión 3 JUSTICIA O VALORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Igualdad. - Legalidad. - Imparcialidad - Integridad - Dignidad

Tabla 2
Operacionalización de la variable Administración militar

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Vi. (X) Administración militar	Es la gestión de los recursos humanos, económicos, logísticos, armas y equipo de guerra, asignadas a las instituciones militares, responsables de la seguridad, defensa nacional y de apoyo al desarrollo del Estado. (Autoría propia)	Cuestionario: Instrumento que tiene como objetivo conocer el cómo se ejerce la administración militar en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército.	<p>Dimensión 1 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</p> <p>-----</p> <p>Dimensión 2 LIDERAZGO</p> <p>-----</p> <p>Dimensión 3 DON DE MANDO</p>	<p>- Selección de personal - Capacitación y desarrollo. - Carrera profesional</p> <p>-----</p> <p>- Autoritario. - Democrático - Motivacional</p> <p>-----</p> <p>- Moral - Disciplina - Espíritu de cuerpo - Eficiencia</p>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La finalidad es Básica: “No tiene propuesta aplicable, se persigue ampliar los conocimientos existentes a fin de perfeccionar sus contenidos” (Carrasco, 2016, p. 43). De comprobarse la hipótesis de esta investigación, se recomendará como solución al problema lo siguiente:

1. Implementación de la oficina de recursos humanos de servidores civiles en el Estado Mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército; en cumplimiento al art. 4 del Decreto Supremo 040-2014-PCM, Reglamento de la Ley 30057 del servicio civil.
2. Designar a un servidor civil Directivo, para desempeñar las funciones de Administrador civil especializado y Jefe de la oficina de recursos humanos de servidores civiles; en conformidad a lo establecido en el Art. 14 del Decreto Legislativo 276 y su Reglamento Art. 77 Decreto Supremo 005-90-PCM; también, en armonía al inciso iii, parte segunda de las Disposiciones particulares del Decreto Supremo 040-2014-PCM, Reglamento de la Ley 30057 del servicio civil.

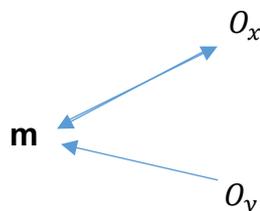
Esta implementación, traerá mejora notable de la gestión de recursos humanos, puesto que, la aplicación del derecho administrativo laboral en los servidores civiles será eficaz, justo e impactará favorablemente en la efectividad de la administración militar e imagen del COEDE.

3.1.1. ENFOQUE

El nivel de análisis de la información será cuantitativo para hallar los valores y la interpretación bajo el enfoque Cualitativo. La presente investigación describe las variables, interpreta y explica la relación con el problema planteado. Respecto al enfoque cualitativo, Gómez (2006) refiere que, desde esta perspectiva, la recolección de datos no es para medir con exactitud, sino observar e interpretar para comprender la realidad en el ámbito de la vida cotidiana natural, o sea, reconstruir la realidad de un sistema social, estudiar el sentir, el comportamiento, la precepción y la conducta humana.

3.1.2. EL ALCANCE O NIVEL

de conocimiento es Descriptivo - Explicativo. Puesto que se va a someter al análisis la situación planteada, para conocer, identificar y describir, luego explicar los componentes que han generado el problema. (Carrasco, 2007, p. 50).



m = Tamaño de la muestra.

O_x , O_y = Variables estudiadas.

3.1.3. EL DISEÑO

Es No experimental. Tipo de diseño que no pretende controlar los hechos, están basados en acontecimientos sucedidos con antelación (Carrasco, 2016). Transeccionales explicativo causal. Conlleva a indicar los hechos y fenómenos precisando sus causas y consecuencias (Carrasco, 2016, p. 72).

3.1.4. MÉTODO

Es el proceso estructurado de técnicas e instrumentos para hallar posibles soluciones a problemáticas (Zevallos, 2020). La presente investigación es inferencial y desarrollado con el método Lógico Deductivo.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Son todos los elementos de la unidad de análisis, conformantes del área que se lleva a cabo la investigación (Carrasco, 2016).

En el presente trabajo la población es finita, constituida por 920 servidores civiles, quienes laboran bajo el régimen Decreto Legislativo 276 Bases de carrera pública; Ley 30512 de Instituto Superior Tecnológico; Decreto Legislativo 10057 de contratación administrativa CAS; también 26 militares bajo regímenes especiales Ley 28359 Oficiales de las Fuerzas Armadas y Decreto Legislativo 1144 Ley de Técnicos y Suboficiales de las FFAA.

Tabla 3
Datos numéricos de la unidad de análisis

N/O	DEPENDENCIAS	Administradores Militares	Servidores civiles
01	Estado Mayor del COEDE	3	180
02	Escuela Superior de Guerra	1	83
03	Instituto Científico y Tecnológico	1	40
04	Escuela Militar de Chorrillos	1	160
05	Escuela Técnica del Ejército	1	98
06	Escuela de Inteligencia	1	51
07	Escuela de Infantería	1	18
08	Escuela de Caballería	1	15
09	Escuela de Artillería	1	15
10	Escuela de Ingeniería	1	18
11	Escuela de Comunicaciones	1	22
12	Escuela de Material de Guerra	1	15
13	Escuela de Intendencia	1	21
14	Escuela de Salud	1	61
15	Escuela Servicio Jurídico	1	14
16	Escuela de Equitación	1	17
17	Escuela de Aviación	1	10
18	Escuela de Paracaidistas	1	8
19	Escuela de Montaña	1	10
20	Escuela de Selva	1	10
21	Escuela de Blindados	1	12
22	Escuela de Operaciones Psicológicas	1	21
23	Escuela de Comandos	1	13
24	Escuela de Francotiradores	1	8
TOTAL, DE POBLACIÓN:		26	920
TOTAL, DE MUESTRA:		26	176

3.2.2. MUESTRA

Es una parte extraída de la población, quienes tienen el fiel reflejo de sus características, que luego de examinar los resultados representen a todos ellos (Carrasco, 2016).

3.2.3. **Tipo de Muestra:** Probabilística aleatoria simple. Salkind (1997) citado por Carrasco (2016) dice: “Cada miembro de la población tiene una posibilidad igual e independiente” (p. 241).

3.2.4. **Determinación del tamaño de la muestra.** Se ha realizado con la fórmula estadística indicada por Zevallos (2020): Ji cuadrada (de Ander Hage) que determina el valor de la hipótesis y su relación con las dos variables; cualitativamente refleja las mismas características de la población; planteada así:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(N - 1) E^2 + p * q * Z^2}$$

- n*. Tamaño de la muestra por determinar.
- Z*. Nivel de confianza.
- p*. Probabilidad de éxito.
- q*. Probabilidad de fracaso.
- E*. Margen de error.
- N*. Número total de la población.

Para la presente investigación se establecen los siguientes valores:

Z = Desviación estándar con relación al promedio (1.96)

p = 50% (0.50)

q = 50% (0.50)

E = 5% (0.05)

N = 920

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 920}{(920 - 1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50} = \frac{883.568}{3.2579} = 271.20783$$

n = 271

n = Se procede a reajustar el tamaño de la población en 500.

$$n = \frac{No}{1 + No/n}$$

$$n = \frac{271}{1 + 271/500} = 175.74578$$

n = 176 Servidores civiles (muestra)

n = 26 Militares administradores (muestra 100%)

Se ha encuestado a 202 personas entre servidores civiles administrados y personal militar que se desempeñan como administradores de personal en el estado mayor y escuelas del COEDE.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1. TÉCNICAS

Dice Carrasco (2016): Son las reglas y pautas que encaminan el desarrollo del trabajo de investigación científica (p. 274).

Obtención de datos empíricos por la observación: Dice Hernández, S. (1999) “registro válido y confiable de la conducta humana” (p. 309)

La recolección de información por análisis documental: Constitución, Leyes, Decretos Leyes, Reglamentos, Directivas Institucionales, Manual de Organización y Funciones (MOF) y Reglamento Interno del Servidor (RIS).

Recolección de datos por medio de la encuesta. Tamayo y Tamayo (2008) dice a cerca de la encuesta: Permite dar respuestas a problemas de niveles descriptivos y correlacionales de variables, su manera sistemática da seguridad y facilita aplicar, codificar y analizar los resultados.

3.3.2. INSTRUMENTOS

El cuestionario. Es un sistema de preguntas preestablecidas y estructuradas para adquirir datos exactos, que sirven para conseguir los objetivos de la investigación (Bernal, 2010).

Escala de Likert. Representada por constructo de ítems propuesto positivamente, sobre fenómenos reales, individuos, instituciones que se evalúan y de ellos debe manifestar su opinión o parecer (Carrasco, 2016).

El cuestionario dio a conocer el grado de aplicación del derecho según la percepción de los servidores civiles; respecto a la administración militar se obtuvo las respuestas del personal militar de la alta dirección, nivel medio y administradores de personal, esa data se sometió al análisis, interpretación y explicación cualitativa de las causas y consecuencias de la problemática.

1. Variable aplicación del derecho, se evaluó sus dimensiones:

1.1 La validez: Preguntas del 01 al 05

1.2 La eficacia: Preguntas del 06 al 16

1.3 La justicia: Preguntas del 17 al 22

2. Variable Administración militar, se logró medir sus dimensiones:

2.1 Recursos Humanos

a. Selección de personal: Preguntas 01 y 02

b. Capacitación y desarrollo: Pregunta 03

c. Carrera profesional: Pregunta 04

2.2 Liderazgo

a. Autocrático: Pregunta 05

b. Democrático: Pregunta 06

c. Motivador: Pregunta 07

2.3 Don de mando

a. Moral: Pregunta 08 y 09

b. Disciplina: Pregunta 10

c. Espíritu de cuerpo: Pregunta 11

d. Eficiencia: Pregunta 12

La validez de contenido del cuestionario pasó por juicio de experto, luego de evaluar cada ítem, emitió su Hoja de Opinión con resultados favorables.

3.4. MÉTODOS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.4.1. Alfa de Cronbach. Método usado para promediar de manera uniforme la correlación entre los ítems del cuestionario. la interpretación se considerará 100% confiable si su promedio de puntaje se acerca más a su extremo 1.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.788	34

El valor de ,788; significa que, la prueba y sus resultantes ofrece una confiabilidad de nivel aceptable alto.

El instrumento de medición se sistematizó con Google Formularios y para hallar los datos de interés de la investigación se ha procesado con el programa Excel y el software IBM SPSS Statistics.

El análisis de la data procesada cuantitativamente (%) se interpreta y explica desde el enfoque cualitativo bajo atributos: Deficiente, Regular y Bueno, para aplicación del derecho; y, para administración militar se usan los atributos: Deficiente, Insuficiente y Suficiente.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

4.1.1. INSTRUMENTO N° 1. APLICACIÓN DEL DERECHO

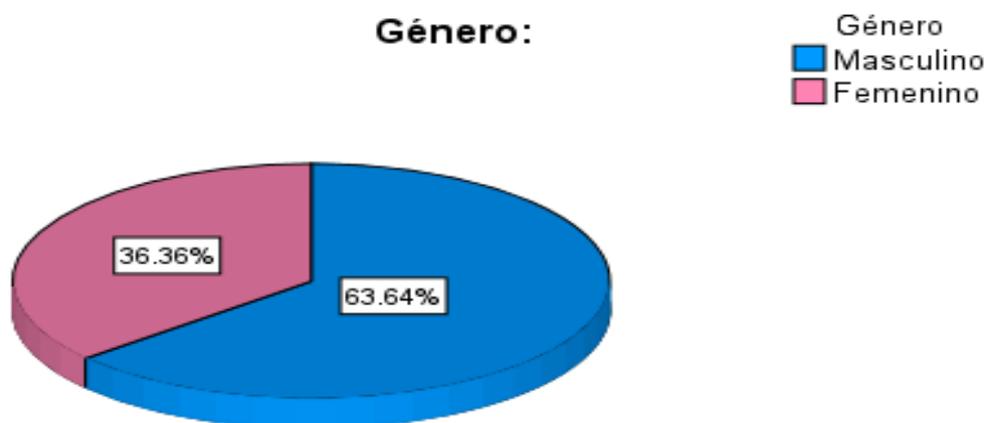
Tabla 4

Sobre el género o sexo de los servidores civiles de la Entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Masculino	112	63.6	63.6	63.6
Femenino	64	36.4	36.4	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 1

Sobre el género o sexo de los servidores civiles de la Entidad



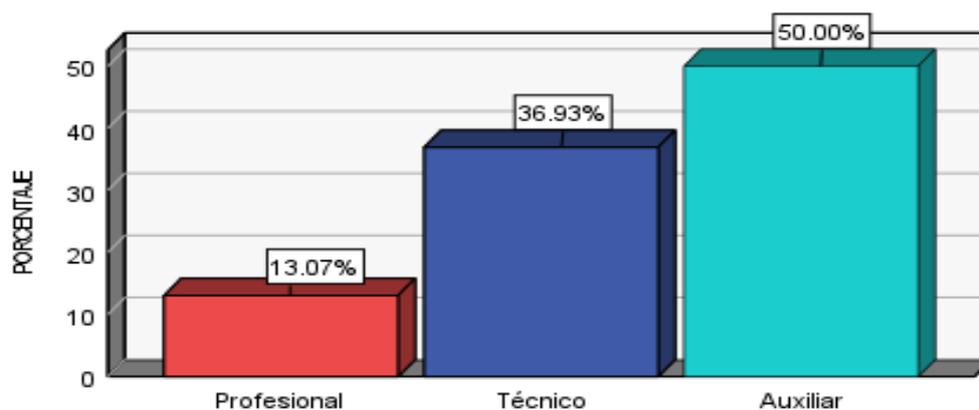
Análisis: La tabla 4 y la figura 1, corresponden al género/sexo de los servidores civiles encuestados, donde el 63.6% (112) son masculinos y el 36.4% (64) son femeninos.

Interpretación: De los resultados mostrados en la tabla 4 y figura 1, es posible afirmar con alto grado de certeza que, el 63.6% y el 36.4% respectivamente corresponden a las proporciones reales por género de los servidores civiles que laboran actualmente en la entidad COEDE.

Tabla 5
Sobre el nivel ocupacional de los servidores civiles encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesional	23	13.1	13.1	13.1
	Técnico	65	36.9	36.9	50.0
	Auxiliar	88	50.0	50.0	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 2
Sobre el nivel ocupacional de los servidores civiles encuestados



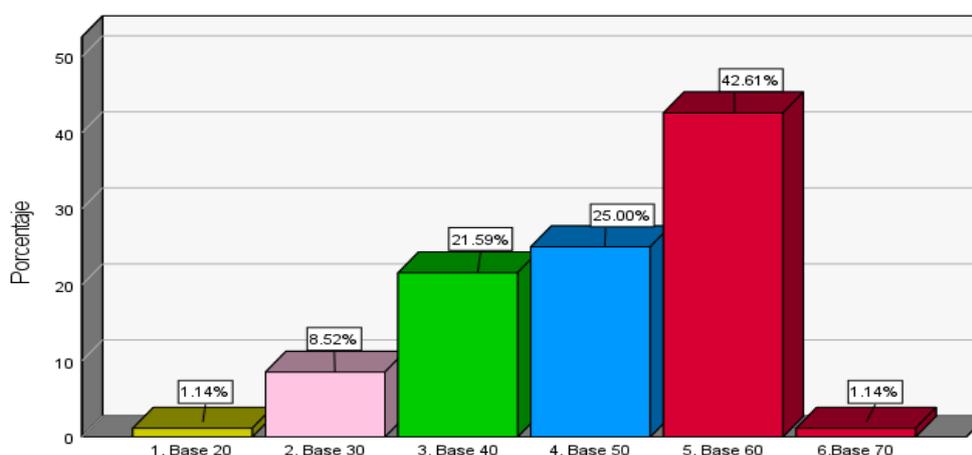
Análisis: La tabla 5 y la figura 2, responde a pregunta sobre su ocupación de acuerdo la relación laboral con la Entidad; tenemos que, el 13.1% (23) son Profesionales, el 36.9% (65) Técnicos y el 50.0% (88) Auxiliares.

Interpretación: De los resultados obtenidos en la tabla 5, figura 2, se puede precisar que la población de servidores civiles de la entidad COEDE, el 13.1% son profesionales que ostentan Grados académicos y/o Título universitario; luego el 36.9% son técnicos con educación superior técnica de tres años; y, el 50.0% son auxiliares, trabajadores con quinto de secundaria y capacitación técnica ocupacional.

Tabla 6
Sobre las edades de los servidores civiles de la Entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1. Base 2	2	1.1	1.1	1.1
	2. Base 3	15	8.5	8.5	9.7
	3. Base 4	38	21.6	21.6	31.3
	4. Base 5	44	25.0	25.0	56.3
	5. Base 6	75	42.6	42.6	98.9
	6. Base 7	2	1.1	1.1	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 3
Sobre las edades de los servidores civiles de la Entidad



Análisis: La tabla 6 y la figura 3, son datos de las edades de los encuestados, siendo que el 1.1% (02) servidores se encuentran dentro del grupo etario de 23 a 29 años; el 8.5% (15) se ubican en el grupo etario de 30 a 39 años; el 21.6% (38) están en el grupo etario de 40 a 49 años; el 25.0% (44) pertenecen al grupo etario de 50 a 59 años; el 42.6% (75) son del grupo etario de 60 a 69 años; el 1.1% (02) tienen 70 años de edad.

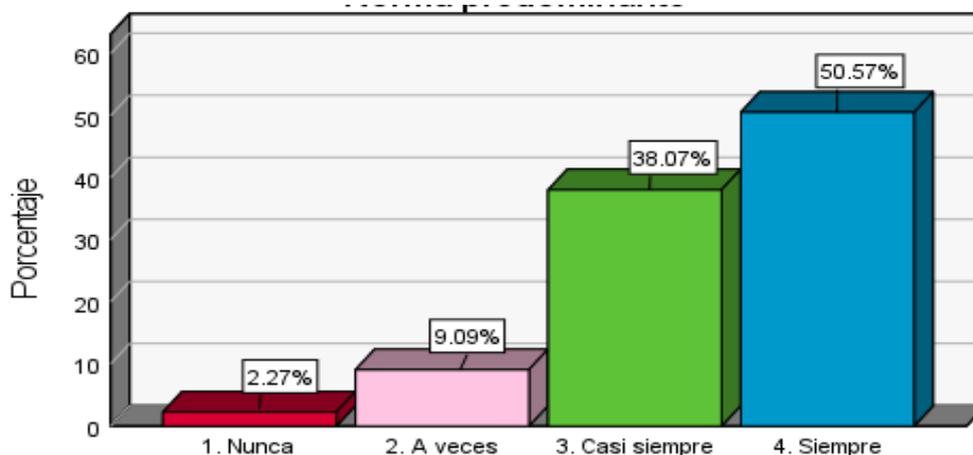
Interpretación: Los datos de la tabla 6 y figura 3, es un indicativo confiable para afirmar que, la población mayoritaria de servidores civiles del COEDE son personas del rango 50 a 70 años (68.8%); en segundo lugar, los servidores de 30 a 49 años (39.1%); en tercer lugar, solo el 1,1% son los de 23 a 29 años; estas proporciones corresponderían a la real distribución etaria de los servidores civiles que laboran actualmente en la Entidad.

Ítem 1. ¿Las Directivas son las normas administrativas usuales en la dependencia en la que labora?

Tabla 7
Norma predominante en la Entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	4	2.3	2.3	2.3
	2	16	9.1	9.1	11.4
	3	67	38.1	38.1	49.4
	4	89	50.6	50.6	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 4
Norma predominante en la Entidad



Análisis: La tabla 7 y la figura 4, corresponden a la respuesta de los encuestados a la pregunta N° 1 del cuestionario: El 2.3% (4) dijeron “Nunca”, el 9.1% (16) “A veces”, el 38.1% (67) “Casi siempre, y el 50.6% (89) marcaron “Siempre”.

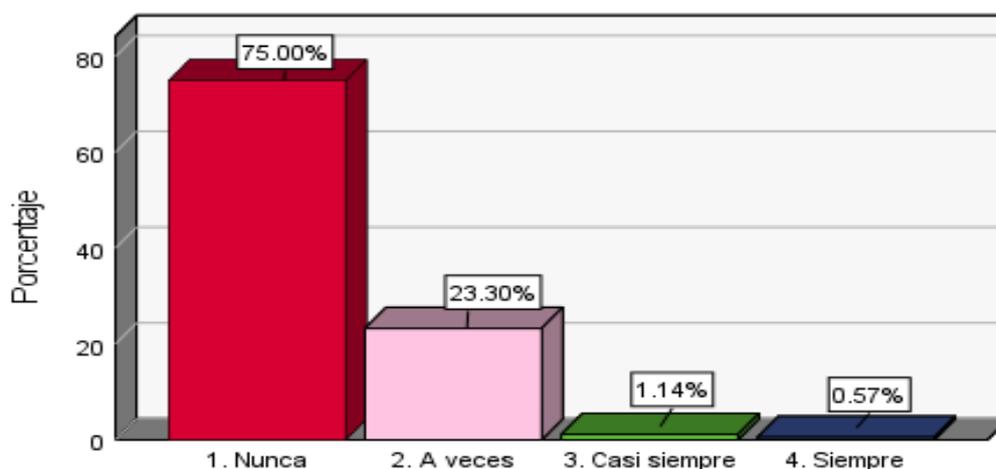
Interpretación: Los resultados hallados en la tabla 7 y figura 4, correspondiente a la pregunta N° 1 del cuestionario de la variable Aplicación del derecho, respecto de la dimensión Validez de la norma; en la cual el 50.6% de los encuestados afirman que la Directiva interna es la norma base de la Entidad, sumado al 38.1% quienes dicen que las directivas se usan “Casi siempre”, el 9.1% manifiesta que es “A veces” y solo el 2.3% indica “Nunca”. De los cuales se deduce que los actos administrativos de personal en su gran mayoría derivan de las Directivas internas de la Entidad.

Ítem 2. ¿En la creación de directivas internas participan los servidores civiles?

Tabla 8
Creación de las directivas internas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	1	132	75.0	75.0	75.0
	2	41	23.3	23.3	98.3
	3	2	1.1	1.1	99.4
	4	1	.6	.6	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 5
Creación de las directivas internas



Análisis: La tabla 8 y la figura 5, contienen las respuestas de los encuestados a la pregunta N° 2 del cuestionario, en donde, el 70.0% (132) dijeron “Nunca”, el 23.3% (41) “A veces”, el 1.1% (2) “Casi siempre”, y el 0.6% (1) “Siempre”.

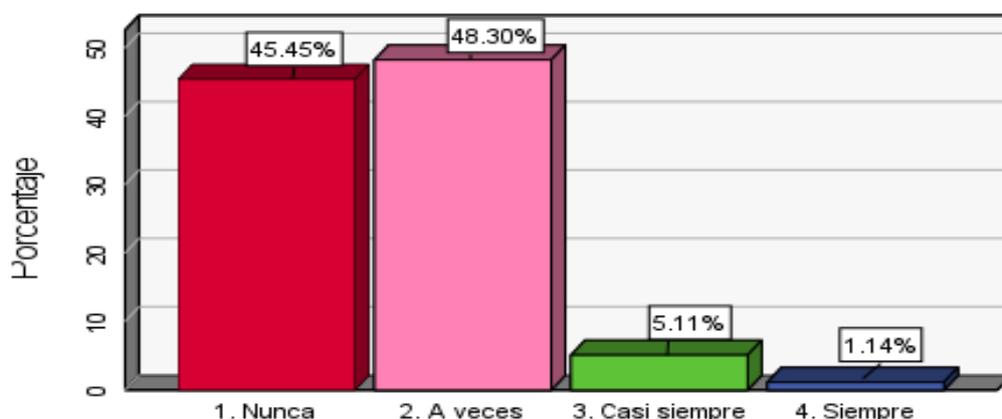
Interpretación: El contenido de la tabla 8 y figura 5, es la data de la pregunta N° 2 del cuestionario de la variable Aplicación del derecho, respecto de la dimensión Validez de la norma; donde en mayoría el 70.0% de los encuestados afirman que “Nunca” participan en la creación de las Directivas internas de la Entidad, el 23.3% indican que “A veces”, en minoría el 1.1% “Casi siempre”, y solo el 0.6% indican que “Siempre”. Estos resultados indican que en la Entidad hay muy poca apertura inclusiva hacia los servidores civiles para participar en la elaboración de bases y procedimientos administrativos.

Ítem 3. ¿Las directivas están al alcance de los servidores civiles?

Tabla 9
Difusión de las directivas internas de la Entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	80	45.5	45.5	45.5
2	85	48.3	48.3	93.8
3	9	5.1	5.1	98.9
4	2	1.1	1.1	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 6
Difusión de las directivas internas de la Entidad



Análisis: La tabla 9 y la figura 6, son resultantes de los encuestados a la pregunta N° 3 del cuestionario, siendo que, el 45.5% (80) dicen “Nunca”, el 48.3% (85) “A veces”, el 5.1% (9) “Casi siempre, y el 1.1% (2) marcó “Siempre”.

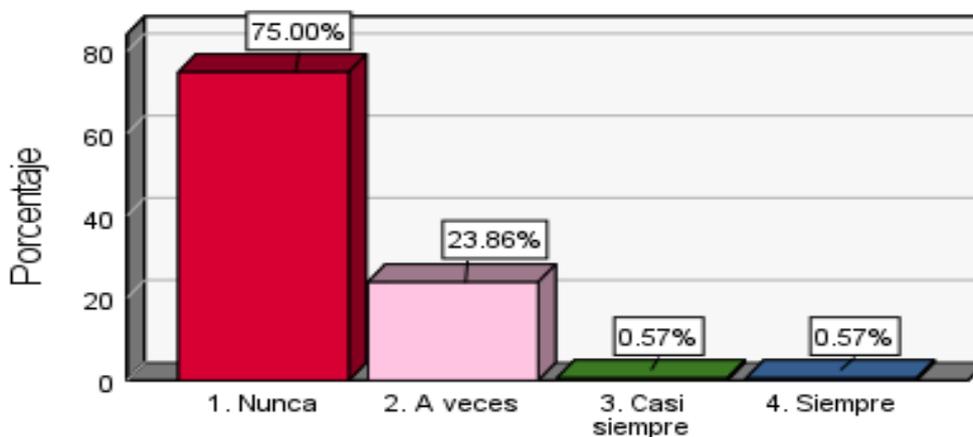
Interpretación: Del análisis de la tabla 9 y figura 6, de la pregunta N° 3 del cuestionario de la variable Aplicación del derecho, respecto de la dimensión Validez de la norma; se tiene que el 45.5% responde “Nunca”, sumando el 48.3% de “A veces”, en mayoría absoluta se afirma que las directivas internas no se encuentran al alcance, ni son de pleno conocimiento del servidor civil; el 5.1% accede “Casi siempre” y solo el 1,1% indican “Siempre” tiene alcance. Si las directivas internas no tienen suficiente difusión y son inaccesibles, dejan a los servidores civiles en indefensión, puesto que, no saben de la existencia, la vigencia, ni de la validez de tales directivas con la que la administración militar se basa para obligar, prohibir, disponer, otorgar o negar.

Ítem 4. ¿El Departamento de Personal o el S-1 de su dependencia, cuenta con especialista en régimen laboral civil?

Tabla 10
Administrador civil especializado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	132	75.0	75.0	75.0
	2	42	23.9	23.9	98.9
	3	1	.6	.6	99.4
	4	1	.6	.6	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 7
Administrador civil especializado



Análisis: La tabla 10 y la figura 7, da a conocer las respuestas de los encuestados a la pregunta N° 4 del cuestionario, dando los siguientes datos: el 75.0% (132) “Nunca”, el 23.9% (42) “A veces”, el 1% (1) “Casi siempre”, y el 1% (1) “Siempre”.

Interpretación: Los datos de la tabla 10 y figura 7, corresponde a las respuestas recopilados con la pregunta N° 4 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, respecto de la dimensión Validez de la norma; los que el 75.0% afirman que “Nunca” hay especialista del régimen laboral civil en el Departamento de Personal de la Entidad, el 23.9% señala “A veces” hay, en minoría entre 1% “Casi siempre”, y el 1% dicen tener “Siempre”.

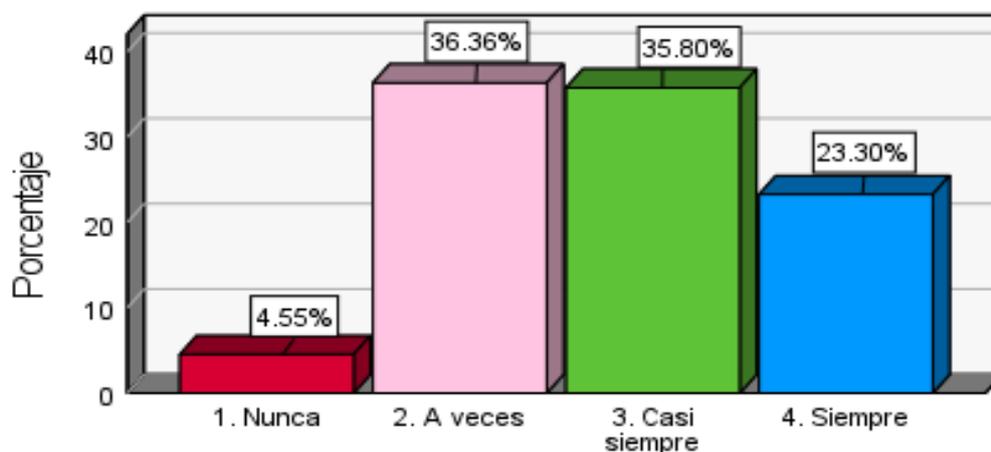
Al no haber una instancia civil especializada dentro de la organización de la Entidad, los servidores civiles están expuestos a la arbitrariedad del procedimiento militar.

Ítem 5. ¿Los jefes militares le dan órdenes verbales o escritas que impiden o limitan el goce de algún derecho laboral civil?

Tabla 11
Actos y disposiciones confusas o ilegales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	8	4.5	4.5	4.5
2	64	36.4	36.4	40.9
3	63	35.8	35.8	76.7
4	41	23.3	23.3	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 8
Actos y disposiciones confusas e ilegales



Análisis: En la tabla 11 y la figura 8, las respuestas son de la pregunta N° 5 del cuestionario, como sigue: el 4.5% (8) “Nunca”, el 36.4% (64) “A veces”, el 35.8% (63) “Casi siempre, y el 23.3% (41) “Siempre”.

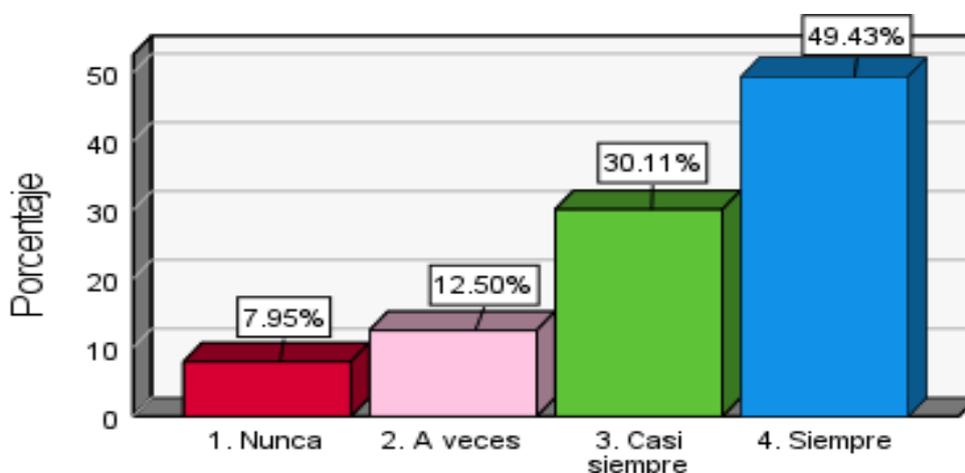
Interpretación: En base a la data de la tabla 11 y figura 8, de la pregunta N° 5 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, respecto a la dimensión Validez de la norma; sobre si existe órdenes verbales o escritos que impiden o limitan el goce de derechos laborales, el 4.5% dicen que “Nunca”, el 36.4% “A veces”, 35.8% “Casi siempre” y el 23.3% “Siempre”. Considerando la cantidad de respuestas de “A veces”, “Casi siempre” y “Siempre”, se tiene que en la entidad COEDE hay un alto grado de incidencia de órdenes verbales y escritos que impiden, limitan, recortan el goce de derechos laborales de los servidores civiles.

Ítem 6. ¿Si usted no solicita el uso de sus vacaciones, lo pierde?

Tabla 12
Otogamiento de goce de vacaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	14	8.0	8.0	8.0
	2	22	12.5	12.5	20.5
	3	53	30.1	30.1	50.6
	4	87	49.4	49.4	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 9
Otogamiento de goce de vacaciones



Análisis: La tabla 12 y la figura 9, registra las respuestas de la pregunta N° 6 del cuestionario, de la siguiente manera: el 8.0% (14) “Nunca”, el 12.5% (22) “A veces”, el 30.1% (53) “Casi siempre, y el 49.4% (87) “Siempre”.

Interpretación: La data de la tabla 11 y figura 8, son las respuestas de la pregunta N° 6 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, sobre la dimensión Eficacia de la norma; a la pregunta de si se pierde el goce de sus vacaciones no solicitadas; el 8.0% dicen que “Nunca” lo pierden, el 12.5% “A veces” lo pierden, el 30.1% “Casi siempre” lo pierden y, el 49.4% dice que “Siempre” lo pierden.

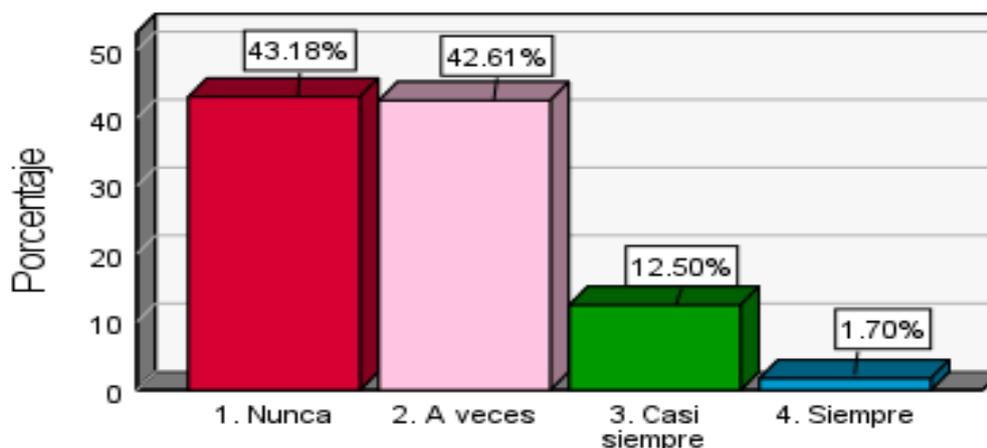
El alto porcentaje de respuestas de pérdida de un derecho, hacen ver la vulneración del *Art. 102 del DS 005-90 PCM*, respecto a los imperativos de *obligación* de la Entidad en cumplir el cronograma anual de vacaciones y *la irrenunciabilidad* de tal derecho por parte del servidor civil.

Ítem 7. ¿Le piden su consentimiento para su destaque a otra unidad?

Tabla 13
Consentimiento para desplazamientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	76	43.2	43.2	43.2
	2	75	42.6	42.6	85.8
	3	22	12.5	12.5	98.3
	4	3	1.7	1.7	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 10
Consentimiento para desplazamientos



Análisis: En la tabla 13 y la figura 10, se encuentran procesadas las respuestas de la pregunta N° 7 del cuestionario, con los siguientes resultados: el 43.2% (76) “Nunca”, el 42.6% (75) “A veces”, el 12.5% (22) “Casi siempre, y el 1.7% (3) “Siempre”.

Interpretación: La tabla 13 y figura 10, registran las respuestas de la pregunta N° 7 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, sobre la dimensión Eficacia de la norma; a la pregunta que, si le piden el consentimiento previo para su destaque a otra dependencia; el 43.2% dicen “Nunca” me piden dicho consentimiento, el 42.6% “A veces” me han pedido, el 12.5% “Casi siempre” le piden y, el 1.7% dice que “Siempre” se lo piden.

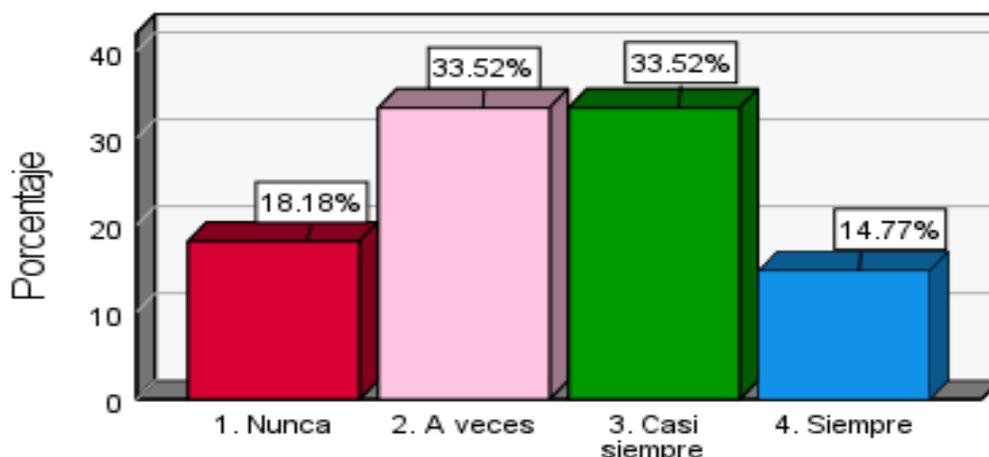
Estos resultados muestran con mucha amplitud que los administradores de personal de la entidad COEDE, incumplen con lo establecido en el *Art. 80 del DS 005-90 PCM*. Sobre su debida motivación y consentimiento.

Ítem 8. ¿A Ud. le han asignado o trabajan en más de un cargo?

Tabla 14
Múltiples cargos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	32	18.2	18.2	18.2
2	59	33.5	33.5	51.7
3	59	33.5	33.5	85.2
4	26	14.8	14.8	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 11
Múltiples cargos



Análisis: En la tabla 14 y la figura 11, se han procesado las respuestas de la pregunta N° 8 del cuestionario, resultando así: el 18.2% (32) “Nunca”, el 33.5% (59) “A veces”, el 33.5% (59) “Casi siempre, y el 14.8% (26) “Siempre”.

Interpretación: De la tabla 14 y figura 11, como respuestas de la pregunta N° 8 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, sobre la dimensión Eficacia de la norma; a la pregunta si realizan más de un cargo, se tiene; el 18.2% dicen “Nunca” ejercer más de un cargo; el 33.5% “A veces”; al 33.5% les asignan “Casi siempre”; el 14.8% que “Siempre” realizan más de un cargo. Resumiendo, solo el 18.1% han desempeñado un cargo; empero, al 85.2% de los encuestados si le han asignado funciones en más de cargo.

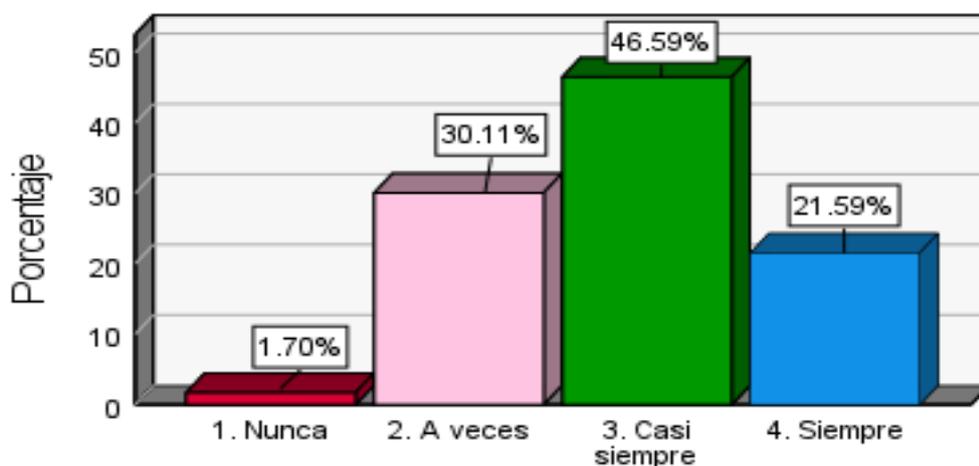
La Constitución Política, en su Art. 23 precisa la no obligatoriedad de prestar trabajo sin retribución, el Art. 40 prohíbe el desempeño en más de un empleo o cargo público, en concordancia con el Art. 7 del DL 276.

Ítem 9. ¿Ud. ha recibido orden obligatoria para asistir a formaciones castrenses, y ceremonias religiosas?

Tabla 15
Obligaciones extra laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	3	1.7	1.7	1.7
	2	53	30.1	30.1	31.8
	3	82	46.6	46.6	78.4
	4	38	21.6	21.6	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 12
Obligaciones extra laborales



Análisis: En la tabla 15 y la figura 12, se presentan lo procesado de la pregunta N° 9 del cuestionario, siendo la resultante: el 1.7% (3) “Nunca”, el 30.1% (53) “A veces”, el 46.6% (82) “Casi siempre, y el 21.6% (38) “Siempre”.

Interpretación: Según la tabla 15 y figura 12, a la pregunta N° 9 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, respecto a la dimensión Eficacia de la norma; preguntado sobre obligaciones extra laborales, el 1.7% dicen “Nunca” haber recibido tal orden; entonces el 98.3% de los servidores civiles si han recibido órdenes obligatorias para asistir a ceremonias castrenses y religiosas en la entidad COEDE.

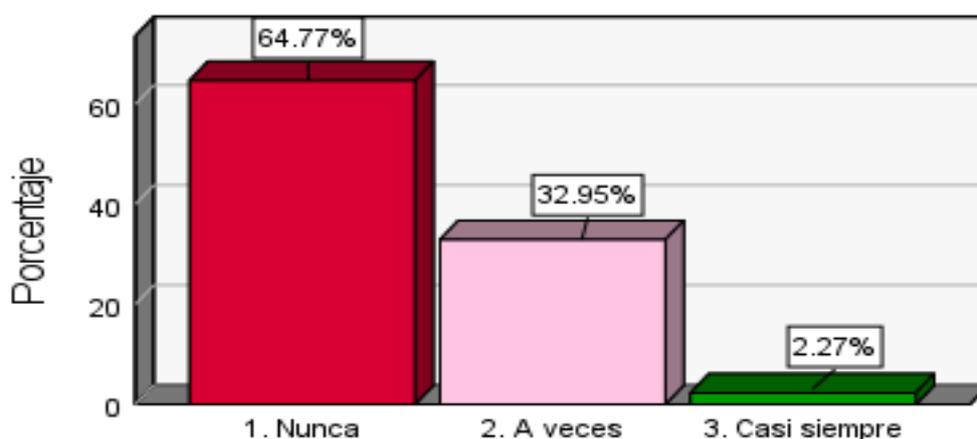
El Art. 21 del DL 276-84, no precisa como obligación la asistencia ceremonias castrenses ni religiosas; el Art. 134 del DS 05-90-PCM, establece que el servidor civil está impedido dedicar tiempo actividades ajenas a su función.

Ítem 10. ¿Se les permite a los servidores civiles hacer negociaciones colectivas con el Comandante General del COEDE?

Tabla 16
Negociación colectiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	114	64.8	64.8	64.8
2	58	33.0	33.0	97.7
3	4	2.3	2.3	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 13
Negociación colectiva



Análisis: La tabla 16 y la figura 13, representa los datos de la pregunta N° 10 del cuestionario, dando la resultante así: el 64.8% (114) “Nunca”, el 33.0% (58) “A veces”, el 2.3% (4) “Casi siempre, y sin ningún % (0) “Siempre”.

Interpretación: En base a la tabla 16 y figura 13, con referencia a la pregunta N° 10 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, respecto a la dimensión Eficacia de la norma; preguntado sobre la posibilidad de negociaciones colectivas, el 64.8% dicen que “Nunca” se ha realizado; el 33.0% considera que “A veces” hay negociación.

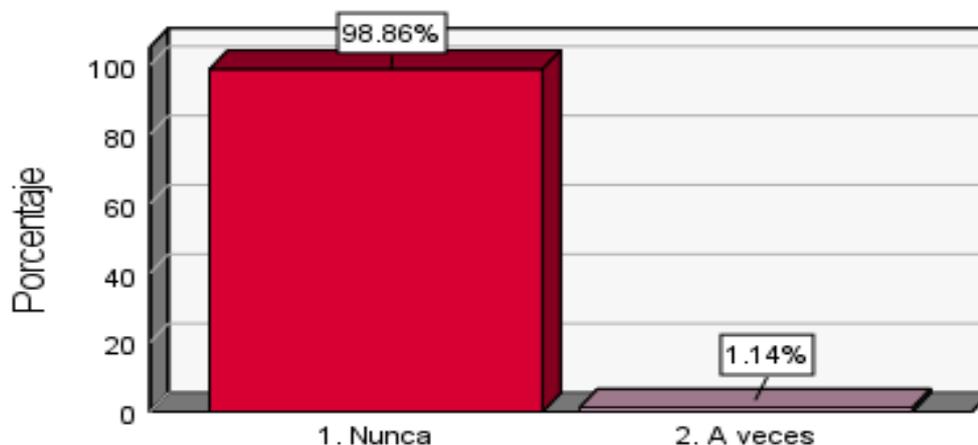
Se menoscaba el ejercicio de este derecho de los servidores civiles, porque la entidad militar COEDE, interpretan erradamente la Constitución Art. 23.20: el derecho de petición para los miembros de las Fuerzas Armadas es de manera individual.

Ítem 11. ¿Usted es o ha sido integrante del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo de su dependencia?

Tabla 17
Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	174	98.9	98.9	98.9
2	2	1.1	1.1	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 14
Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo



Análisis: La tabla 17 y la figura 14, representa los datos de la pregunta N° 11 del cuestionario, obtiene los siguientes detalles: el 98.9% (174) “Nunca”, el 1.1% (2) “A veces”, ningún % (0) en “Casi siempre, ningún % (0) en “Siempre”.

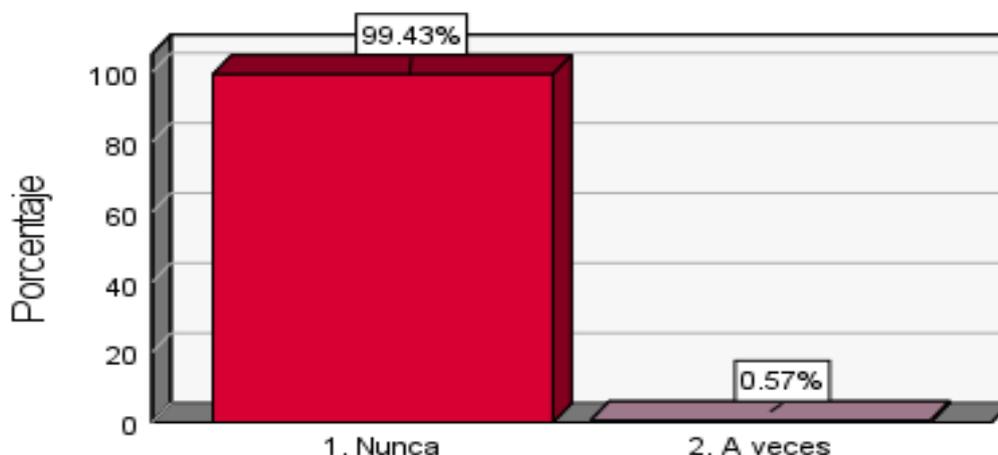
Interpretación: Con lo generado en la tabla 17 y figura 14, por la pregunta N° 11 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Eficacia de la norma; a la consulta sobre el Comité de seguridad y salud en el trabajo: El 98.9% dicen que “Nunca” han participado; el 1.1% dice haberlo hecho “A veces”. Estos datos revelan que los servidores civiles no son capacitados en temas preventivos, ni integran el Comité de Seguridad y Salud de manera individual, ni como representante del sindicato; siendo grave tal incumplimiento de la Ley 29783 por parte de la Entidad.

Ítem 12. ¿Usted ha sido evaluado por el médico ocupacional de su dependencia?

Tabla 18
Evaluación por médico ocupacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	175	99.4	99.4	99.4
2	1	.6	.6	100.0
Total	176	100.0	100.0	

Figura 15
Evaluación por médico ocupacional



Análisis: La tabla 18 y la figura 15, son datos de la pregunta N° 12 del cuestionario, detalla lo siguiente: el 99.4% (175) “Nunca”, el 0.6% (1) “A veces”, ningún % (0) en “Casi siempre y ningún % (0) en “Siempre”.

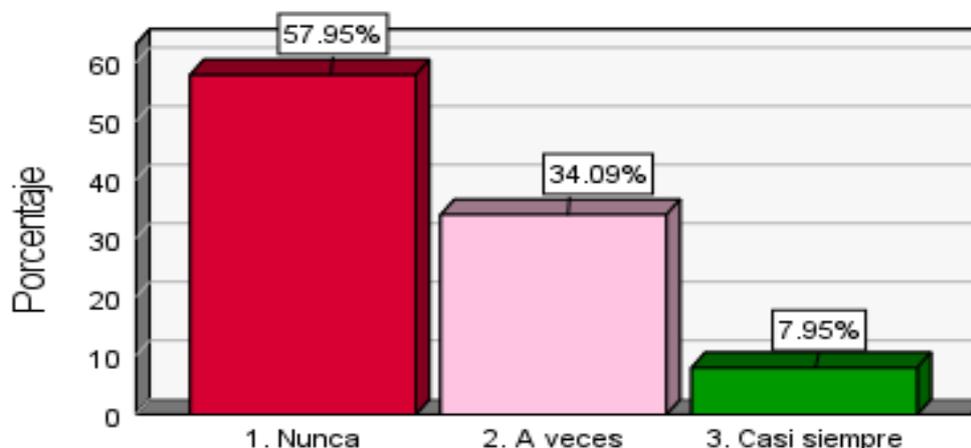
Interpretación: De los resultados de la tabla 18 y figura 15, a la pregunta N° 12 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Eficacia de la norma; respecto a la evaluación médico ocupacional: El 99.4% responden que “Nunca” han sido evaluados; solo el 0.6% dice “A veces”. Los datos muestran que la Entidad incumple la Ley 29783 de Seguridad y salud en el trabajo, incumple el DU 026-2020 sobre medidas excepcionales y temporales de prevención de contagio del COVID-19, Art. 20 de la obligación del empleador de identificar a los trabajadores considerados en el grupo de riesgo; asimismo, incumple la RM N° 972-2020/MINSA, 7.1 obligación de todo empleador de garantizar la seguridad y salud en el trabajo, la evaluación individual por el médico a cargo de la vigilancia de la salud de los trabajadores.

Ítem 13. ¿Si su jefe recibe calificación sobresaliente, usted también recibe la misma calificación?

Tabla 19
Calificación por meta grupal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	102	58.0	58.0	58.0
	2	60	34.1	34.1	92.0
	3	14	8.0	8.0	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 16
Calificación por meta grupal



Análisis: La tabla 19 y la figura 16, visualiza las respuestas de la pregunta N° 13 del cuestionario, se muestran así: el 58.0% (102) “Nunca”, el 34.1% (60) “A veces”, el 8.0% (14) en “Casi siempre, ningún % (0) en “Siempre”.

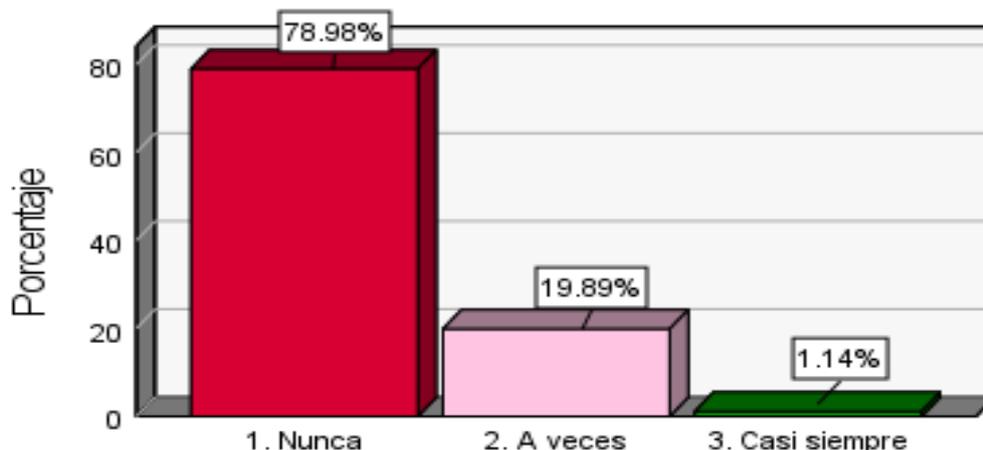
Interpretación: Visto la tabla 19 y figura 16, de la pregunta N° 13 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Eficacia de la norma; en lo concerniente a la calificación por metas: El 58.0% dicen que “Nunca” reciben tal calificación; el 34.1% han recibido “A veces”; el 8.0% han recibido tal calificación “Casi siempre”. Por normas militares de la Entidad el Informe de Evaluación Anual es por estamentos, las notas más altas se dan a los militares Oficiales, luego entre los Técnicos y Suboficiales, por último, a los servidores civiles. Sin embargo, El DS 040-2014-PCM, Art. 35 los factores para calificar son observar si hay logro de las metas grupales, es porque cada servidor civil ha contribuido con sus metas individuales.

Ítem 14. ¿El servidor civil profesional, en su línea de carrera le está permitido desempeñarse como jefe de alguna oficina?

Tabla 20
Progresión y desarrollo de la carrera civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	139	79.0	79.0	79.0
	2	35	19.9	19.9	98.9
	3	2	1.1	1.1	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 17
Progresión y desarrollo de la carrera civil



Análisis: La tabla 20 y la figura 17, contiene las respuestas de la pregunta N° 14 del cuestionario, se muestran así: el 79.0% (139) “Nunca”, el 19.9% (35) “A veces”, el 1.1% (2) en “Casi siempre, ningún % (0) en “Siempre”.

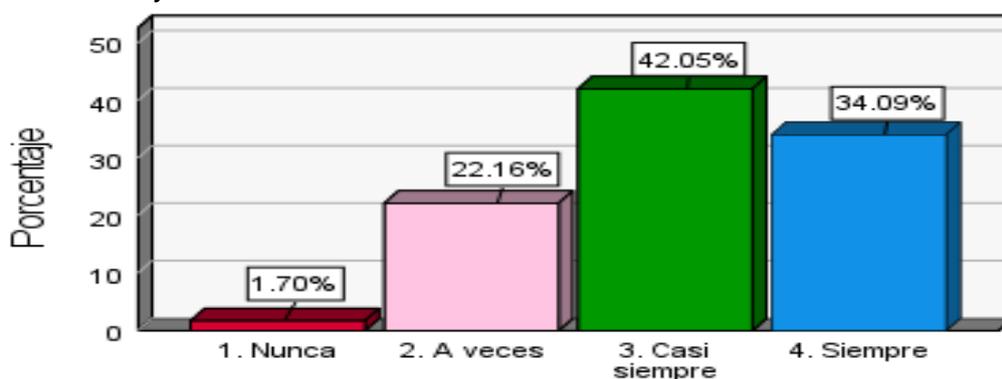
Interpretación: Visto la tabla 20 y figura 17, a la pregunta N° 14 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Eficacia de la norma, indicador de progresión y desarrollo de la carrera civil: El 79.0% dicen “Nunca” tienen oportunidad de ser Jefe; el 19.9% dicen que “A veces” tienen esa posibilidad. Aquel servidor civil que se incorpora a la Entidad COEDE, tiene recortada por siempre las sanas aspiraciones de capacitarse y concursar internamente para cargos de responsabilidad, en conformidad al Art. 5 y 99 del DS 05-90-PCM reglamento del DL 276-84 Ley de la Carrera Pública.

Ítem 15. ¿Se da el caso que, Suboficiales o Técnicos son jefes de servidores civiles de nivel profesional universitario?

Tabla 21
Grado militar y Grado académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	3	1.7	1.7	1.7
	2	39	22.2	22.2	23.9
	3	74	42.0	42.0	65.9
	4	60	34.1	34.1	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 18
Grado militar y Grado académico



Análisis: La tabla 21 y la figura 18, tiene las respuestas de la pregunta N° 15 del cuestionario, así: el 1.7% (3) “Nunca”, el 22.2% (39) “A veces”, el 42.0% (74) “Casi siempre”, 34.1 % (60) en “Siempre”.

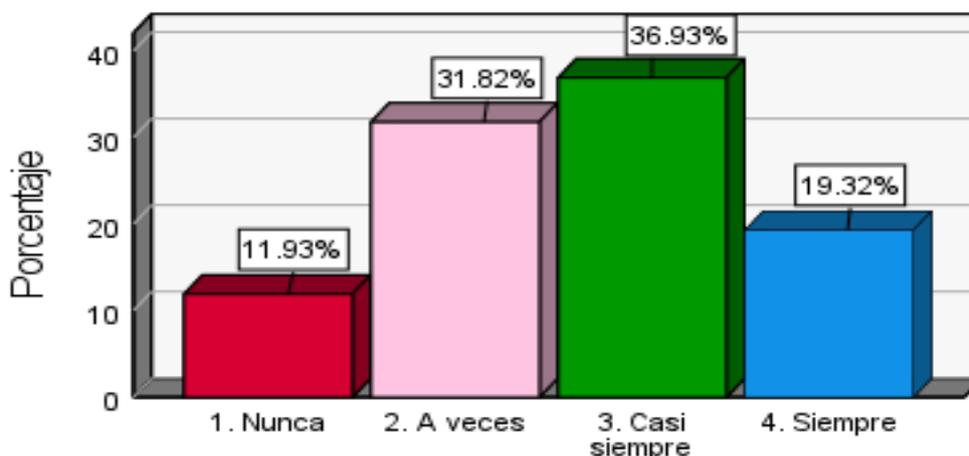
Interpretación: Revisando la tabla 21 y figura 18, de la pregunta N° 15 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Eficacia de la norma; indicador Grado académico y Grado militar: el 1.7% dicen “Nunca”; entre “A veces” “Casi siempre” “Siempre” en mayoría responden que si hay militares con Grado militar Técnico desempeñándose como Jefes de servidores civiles con Grado académico y Título universitario. Esto evidencia el incumplimiento del DS 05-90-PCM, Cap. II, organiza la estructura de la carrera administrativa por grupos ocupacionales según su formación académica Profesional, Técnico y Auxiliar; de lo que se deduce que un servidor Profesional con grado académico universitario debe ser supervisado por otro de igual o más nivel y, no por un servidor Técnico o Auxiliar, sea militar o civil. El Art 101, dice, el nivel de carrera alcanzado y los atributos propios de ese nivel es un derecho.

Ítem 16. ¿Se siente discriminado por ser servidor civil en sede militar?

Tabla 22
Discriminación laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	21	11.9	11.9	11.9
	2	56	31.8	31.8	43.8
	3	65	36.9	36.9	80.7
	4	34	19.3	19.3	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 19
Discriminación laboral



Análisis: La tabla 22 y la figura 19, resume las respuestas de la pregunta N° 16 del cuestionario, como sigue: el 11.9% (21) “Nunca”, el 31.8% (56) “A veces”, el 36.9% (65) “Casi siempre”, 19.3% (34) en “Siempre”.

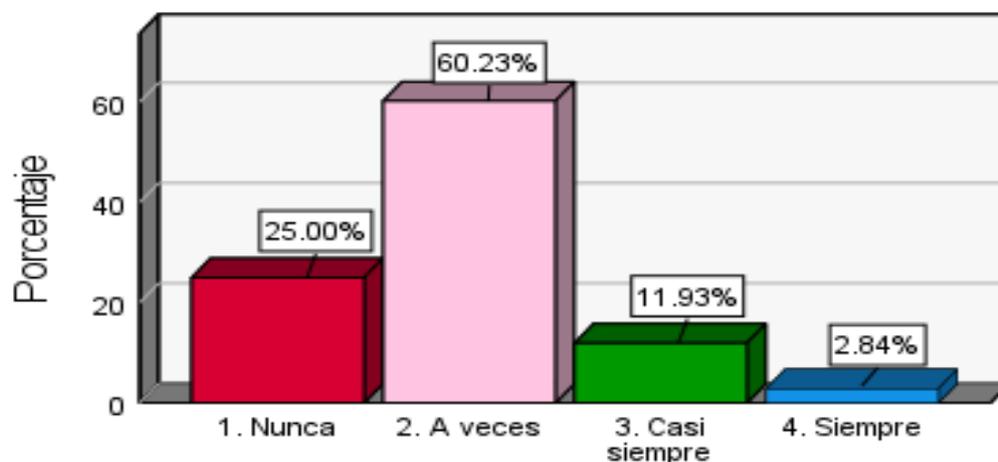
Interpretación: La tabla 22 y figura 19, de la pregunta N° 16 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Eficacia de la norma; concerniente al indicador discriminación: El 11.9% de los encuestados afirman que “Nunca” se sienten discriminado; en cambio el 88% si son afectados con algún grado de discriminación por su condición civil en sede militar. El Art. 23 de la Constitución manda que ningún régimen laboral limite, o desconozca la dignidad del trabajador; el Art. 99 DS 05-90-PCM, prohíbe la discriminación.

Ítem 17. ¿El Comando del COEDE gestiona para mejorar la situación administrativa laboral actual de los servidores civiles?

Tabla 23
Igualdad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	44	25.0	25.0	25.0
	2	106	60.2	60.2	85.2
	3	21	11.9	11.9	97.2
	4	5	2.8	2.8	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 20
Igualdad



Análisis: La tabla 23 y la figura 20, presenta las respuestas de la pregunta N° 17 del cuestionario, así: el 25.0% (44) “Nunca”, el 60.2% (106) “A veces”, el 11.9% (21) “Casi siempre”, 2.8% (5) en “Siempre”.

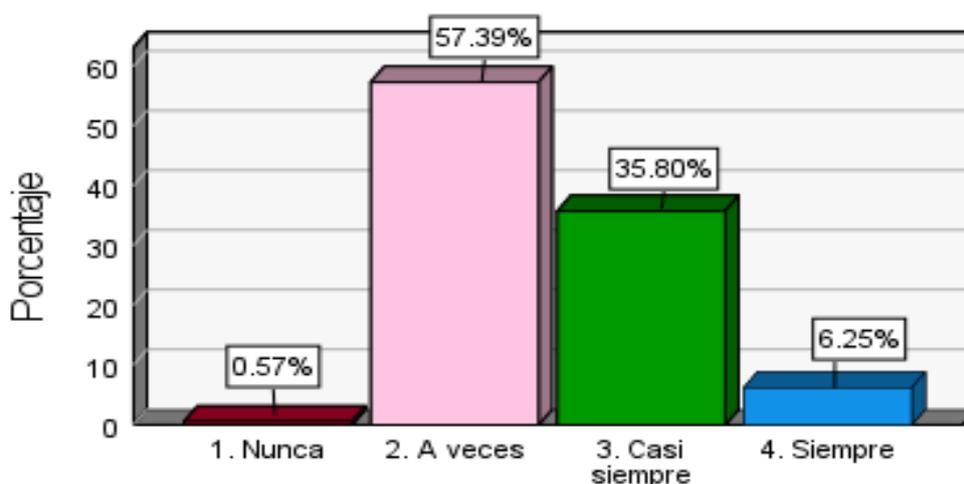
Interpretación: Mediante la tabla 23 y figura 20, de la pregunta N° 17 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Justicia de la norma, que mide el indicador Igualdad: Se obtiene que, el 25.0% de los encuestados indican que “Nunca” habrá gestión de mejora; por otro lado, el 60.2% “A veces” consideran una remota posibilidad de gestión para que mejore su actual situación administrativa; al agrupar “Casi siempre” y “Siempre” suman 14.7% de encuestados que mantienen alta confianza de que el Comando del COEDE está gestionando la mejora de la actual situación administrativo laboral de los servidores civiles y puedan alcanzar justicia.

Ítem 18. ¿Sus trámites administrativos laborales han sido atendidos conforme a ley?

Tabla 24
Legalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1	.6	.6	.6
	2	101	57.4	57.4	58.0
	3	63	35.8	35.8	93.8
	4	11	6.3	6.3	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 21
Legalidad



Análisis: La tabla 24 y la figura 21, ilustra las respuestas de la pregunta N° 18 del cuestionario, así: el 0.6% (1) “Nunca”, el 57.4% (101) “A veces”, el 35.8% (63) “Casi siempre”, 6.3% (11) en “Siempre”.

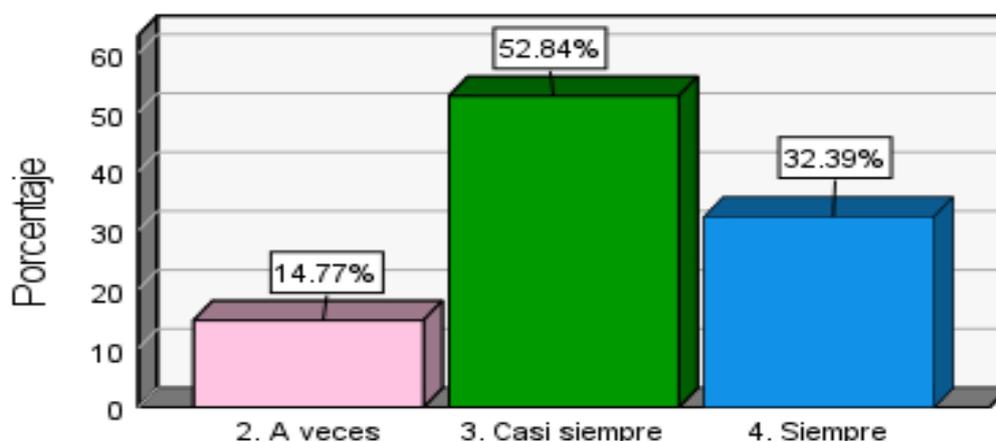
Interpretación: De los antecedentes de la tabla 24 y figura 21, de la pregunta N° 18 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Justicia de la norma, para medir el indicador Legalidad: Se tiene que, solo el 0.6% optan por “Nunca”; el 57.4% dice que la entidad COEDE “A veces” resuelve legalmente; hay un 35.8% de servidores a los que “Casi siempre” les han tratado dentro de la legalidad; el 6.3% están satisfechos porque “Siempre” son atendidos conforme a ley. Valorando estos indicadores se infiere que la actividad administrativa del COEDE, afecta seriamente la legalidad de sus actos administrativos respecto de los servidores civiles.

Ítem 19. ¿Observa usted el trato preferencial de los militares hacia los militares?

Tabla 25
Imparcialidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	26	14.8	14.8	14.8
	3	93	52.8	52.8	67.6
	4	57	32.4	32.4	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 22
Imparcialidad



Análisis: La tabla 25 y la figura 22, contiene las siguientes respuestas de la pregunta N° 19 del cuestionario: Ningún % (0) en la opción “Nunca”, el 14.8% (26) “A veces”, el 52.8% (93) “Casi siempre”, 32.4% (57) “Siempre”.

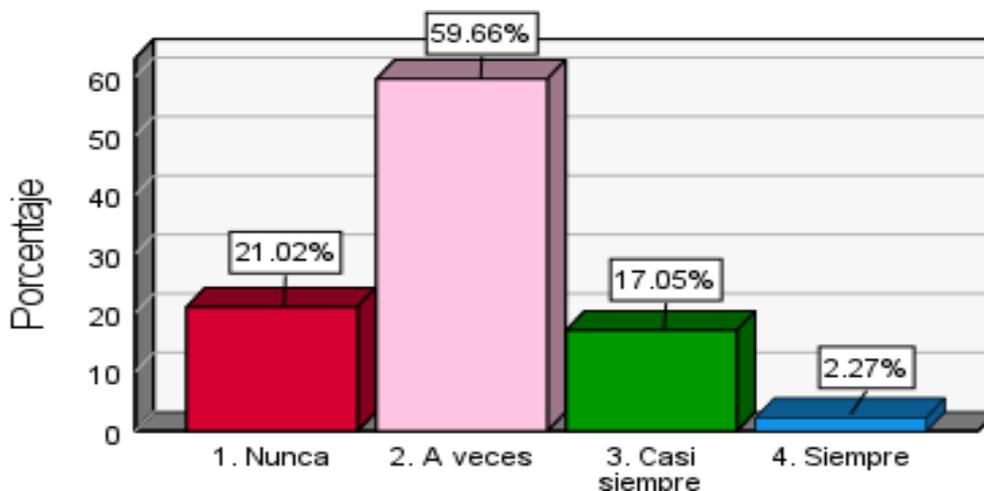
Interpretación: Fluye de la tabla 25 y figura 22, de la pregunta N° 19 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Justicia de la norma, respecto del indicador Imparcialidad: Se halla que el 14.8% optan que “A veces” hay trato preferente de los militares hacia los militares; el 52.8% indican que “Casi siempre” observan tal preferencia; el 32.4% afirman que “Siempre” los militares inclinan su trato preferencial hacia sus colegas militares. Al no haber una instancia civil con autoridad dentro de la organización COEDE, los servidores civiles están sometidos a la discrecionalidad de las decisiones del Comando militar, aunque manifiestamente parcializados.

Ítem 20. ¿Los militares tienen autocontrol de sus propias emociones, como ira, enojo o palabra soez?

Tabla 26
Integridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	37	21.0	21.0	21.0
	2	105	59.7	59.7	80.7
	3	30	17.0	17.0	97.7
	4	4	2.3	2.3	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 23
Integridad



Análisis: La tabla 26 y la figura 23, agrupa las respuestas de la pregunta N° 20 del cuestionario: Donde el 21.0% (37) dice “Nunca”, el 59.7% (105) “A veces”, el 17.0% (30) “Casi siempre”, 2.3% (4) “Siempre”.

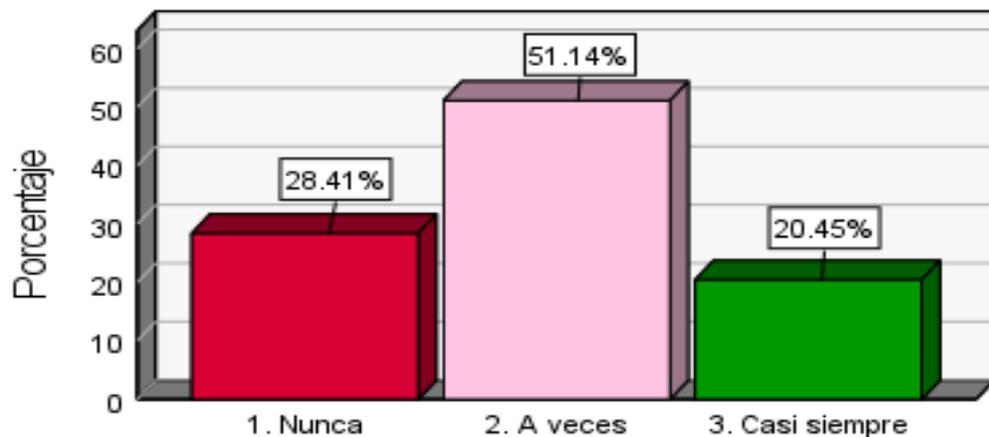
Interpretación: Teniendo como base la tabla 26 y figura 23, de la pregunta N° 20 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Justicia de la norma, respecto del indicador Integridad: Se interpreta que el 21.0% dice que los militares “Nunca” tienen autocontrol emocional; el 59.7% indican que “A veces” se controlan; el 17.7% dicen “Casi siempre” y el 2,3% afirman que los militares “Siempre” controlan sus emociones. Se entiende que el militar esta adiestrado para convivir con la violencia extrema de la guerra; también es de considerar que los servidores civiles no tienen preparación físico mental para normalizar tales situaciones hostiles permanentes.

Ítem 21. ¿En el desempeño de sus labores, su jefe le ha tratado con violencia agresiva?

Tabla 27
Dignidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	50	28.4	28.4	28.4
	2	90	51.1	51.1	79.5
	3	36	20.5	20.5	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 24
Dignidad



Análisis: La tabla 27 y la figura 24, son respuestas de la pregunta N° 21 del cuestionario: Donde el 28.4% (50) dice “Nunca”, el 51.1% (90) “A veces”, el 20.5% (36) “Casi siempre”, ningún % (0) “Siempre”.

Interpretación: Con los resultados de la tabla 27 y figura 24, de la pregunta N° 21 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Justicia de la norma, respecto del indicador Dignidad: Se explica que el 28.4% de los encuestados “Nunca” han sido agredidos por su jefe; el 51.1% afirman que “A veces” han sufrido agresión; el 20.5% “Casi siempre” han recibido algún tipo de agresión violenta por parte de sus jefes.

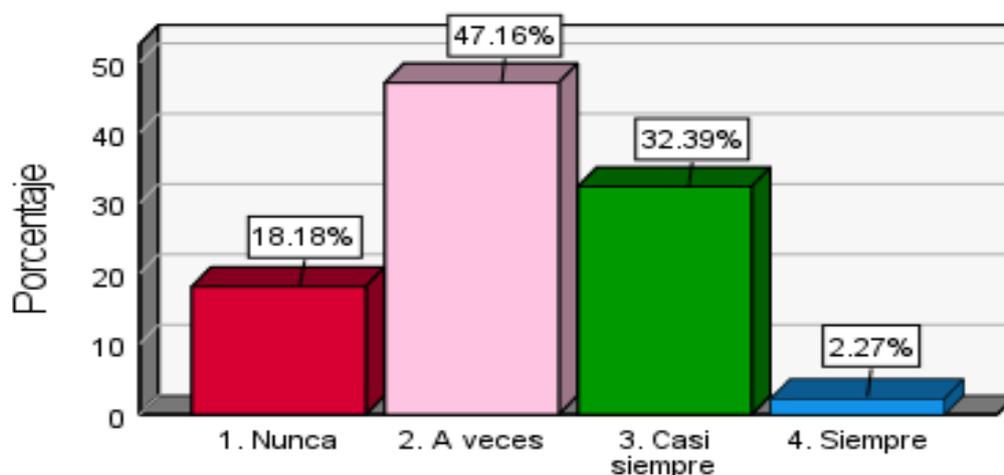
En el ámbito castrense el trato agresivo con expresiones soeces son parte de la cultura y clima militar; en cambio para el ciudadano y trabajador civil este tipo de tratamientos se configuran en delitos de coacción, acoso, abuso, hostigamiento, violencia contra la mujer, etc.

Ítem 22. ¿Usted es o ha sido víctima de actos de represalia por exigir sus derechos?

Tabla 28
Actos de represalia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	32	18.2	18.2	18.2
	2	83	47.2	47.2	65.3
	3	57	32.4	32.4	97.7
	4	4	2.3	2.3	100.0
	Total	176	100.0	100.0	

Figura 25
Actos de represalia



Análisis: La tabla 28 y la figura 25, datos de la pregunta N° 22 del cuestionario: La resultante da el 18.2% (32) para “Nunca”, el 47.2% (83) “A veces”, el 32.4% (57) “Casi siempre”, y 2.3% (0) “Siempre”.

Interpretación: Las cifras de la tabla 27 y figura 25, de la pregunta N° 22 del cuestionario de la variable Aplicación del Derecho, dimensión Justicia de la norma, respecto del indicador Dignidad: Se extrae que el 18.2% de los encuestados “Nunca” han sufrido represalia; el 81.9% si son víctimas de actos de represalia por reclamar actos que lesionan sus derechos laborales.

Esta estadística muestra lesión al DL 276-84 Art. 24 literal j) da derecho al reclamo por disposiciones ilegales; empero, en la Entidad mantienen connivencia con actos de represalia hacia servidores civiles que exigen esclarecimiento y cumplimiento de sus derechos adquiridos por ley.

4.1.2. INSTRUMENTO N° 2. ADMINISTRACIÓN MILITAR

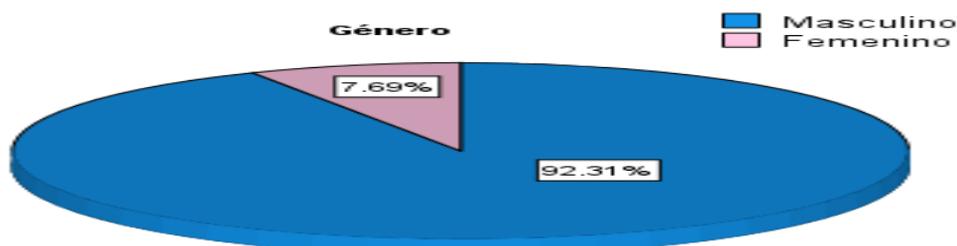
Tabla 29

Sobre el género/sexo de los administradores de servidores civiles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	24	92.3	92.3	92.3
	Femenino	2	7.7	7.7	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 26

Sobre el género/sexo de los administradores militares



Análisis: La tabla 29 y la figura 26, indica el género de los encuestados, donde el 92.3% (24) son masculinos y 7.7% (2) son femeninos.

Interpretación: De los resultados, se tiene que los administradores de servidores civiles del COEDE, el 92.3% son masculinos y el 7.7% femeninos.

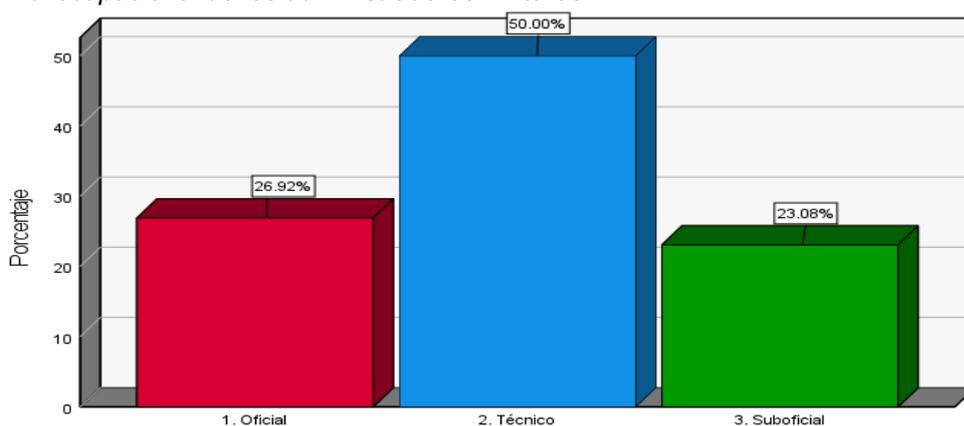
Tabla 30

Sobre el nivel ocupacional de los administradores militares

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Oficial	7	26.9	26.9	26.9
	Técnico	13	50.0	50.0	76.9
	Suboficial	6	23.1	23.1	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 27

Nivel ocupacional de los administradores militares



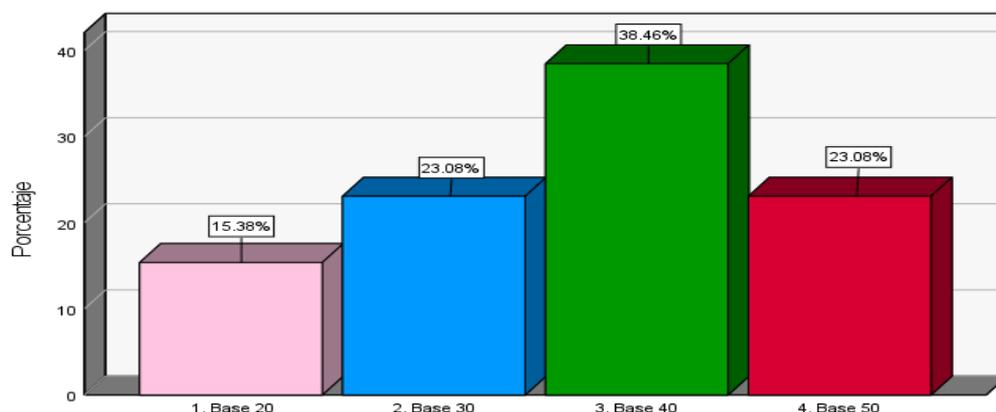
Análisis: La tabla 30 y la figura 27, indica el género/sexo de los encuestados, donde el 26.9% (7) son Oficiales, el 50.0% Técnicos, el 23% Suboficiales.

Interpretación: Conforme a la tabla 30 y figura 27, resume que el 76.1% de los administradores de servidores civiles del COEDE, son personas con educación de nivel técnico, el 26.9% tiene formación profesional universitario. En la Comandancia, el Jefe del Negociado de servidores civiles de todo el COEDE, actualmente es un militar Técnico 2°, quien tiene a su cargo al personal Administrativo, Docente y Salud bajo DL 276, docentes de Instituto Superior Ley 30512; personal bajo DL 10057 CAS, Serumistas y practicantes.

Tabla 31
Sobre la edad de los administradores de servidores civiles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1. Base 20	4	15.4	15.4	15.4
	2. Base 30	6	23.1	23.1	38.5
	3. Base 40	10	38.5	38.5	76.9
	4. Base 50	6	23.1	23.1	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 28
Sobre la edad de los administradores de servidores civiles



Análisis: La tabla 30 y la figura 28, indica el género/sexo de los encuestados, donde el 15.4% base 20'; 23.1% son base 30'; 38.5% base 40'; 23% base 50'.

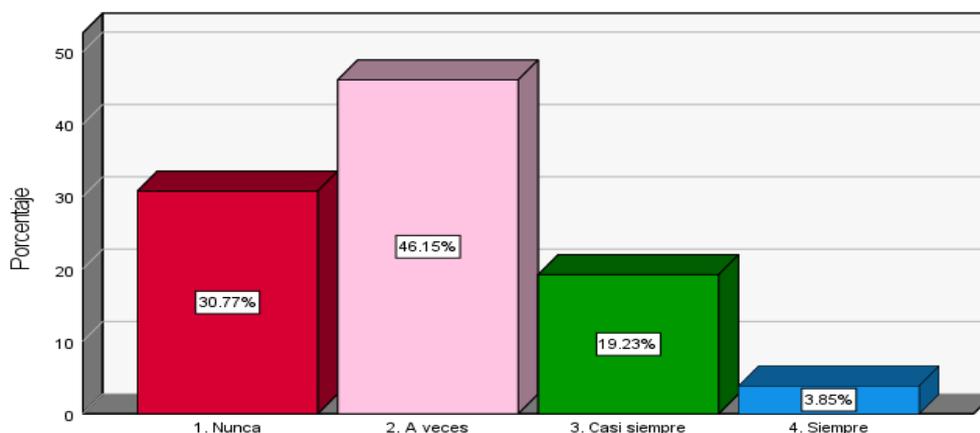
Interpretación: La tabla 30 y figura 28, indica que los actuales administradores de servidores civiles del COEDE, mayoritariamente el 61.6% son del grupo etario entre 40 a 60 años; los de 27 a 39 años son el 38.1%.

Ítem 23. ¿El Manual de Organización de Funciones (MOF) establece los requisitos mínimos para la administración de personal?

Tabla 32
Selección de jefe de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	8	30.8	30.8	30.8
	2	12	46.2	46.2	76.9
	3	5	19.2	19.2	96.2
	4	1	3.8	3.8	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 29
Selección de jefe de personal



Análisis: La tabla 32 y la figura 28, datos de la pregunta N° 23 del cuestionario, tiene que el 30.8% (8) “Nunca”, el 46.2% (12) “A veces”, el 19.2% (5) “Casi siempre”, y 3.8% (1) “Siempre”.

Interpretación: De la resultante de la tabla 32 y figura 28, de la pregunta N° 23 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Recursos humanos, respecto del indicador selección de personal: Se tiene que el 30.8% dicen que en el MOF “Nunca” prevé prerequisites para ejercer la administración de personal; el 46.2% dicen que “A veces”; el 19.4% “Casi siempre”; solo el 2.3% afirma que “Siempre”.

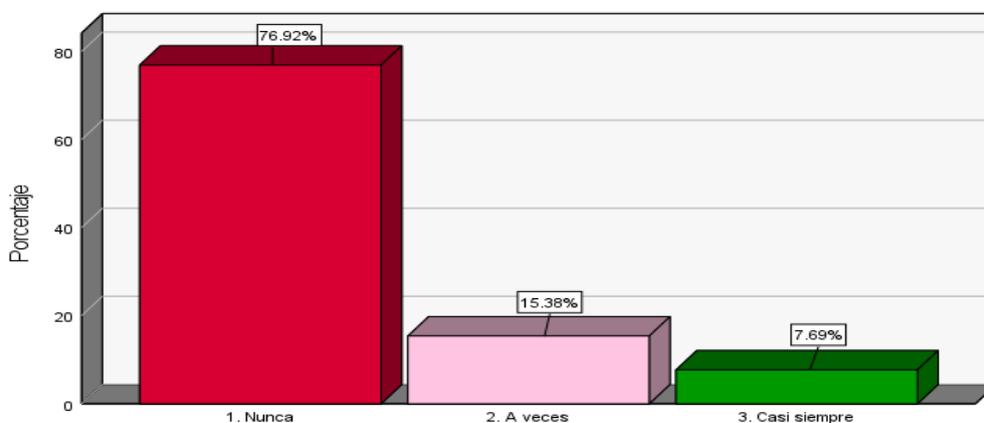
Los resultados indica que la administración de personal en la entidad COEDE, no aplica la gestión por procesos, sino apuesta por el empirismo pragmático, evitando el servicio profesional especializado, que un Estado moderno exige para alcanzar la excelencia administrativa.

Ítem 24. ¿Usted ha sido designado como administrador de personal vía concurso de méritos?

Tabla 33
Capacitación y desarrollo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	20	76.9	76.9	76.9
	2	4	15.4	15.4	92.3
	3	2	7.7	7.7	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 30
Capacitación y desarrollo



Análisis: La tabla 33 y la figura 29, de la pregunta N° 24 del cuestionario, tiene que el 76.9% (20) “Nunca”, el 15.4% (4) “A veces”, el 7.7% (2) “Casi siempre”, y ningún % (0) “Siempre”.

Interpretación: La tabla 33 y figura 29, de la pregunta N° 24 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Recursos humanos, respecto del indicador Capacitación y desarrollo: Resulta que el 76.9% dicen “Nunca” han concursado para administrar servidores civiles; el 15.4% dicen que “A veces”; el 7.7% “Casi siempre”; solo el 2.3% afirma que “Siempre”.

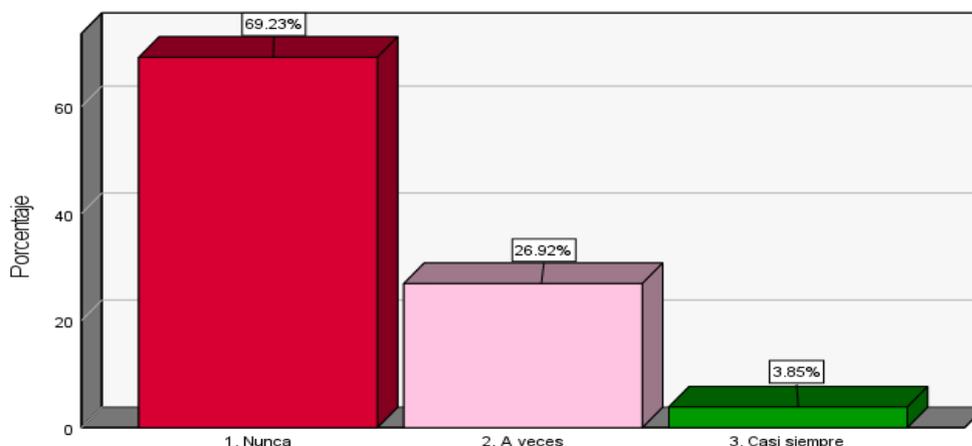
La designación de Jefes de Servidores civiles sin la especialización exigida, incumple lo normado en el DS 040-2014-PCM, Art. 4, que impone que cada Entidad debe tener una Oficina de Recursos Humanos a cargo de un Directivo especializado en recursos humanos, responsables en la gestión del servicio civil en la Entidad, enlazado funcionalmente con SERVIR.

Ítem 25. ¿Usted ha sido capacitado en Régimen laboral civil?

Tabla 34
Carrera profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	18	69.2	69.2	69.2
	2	7	26.9	26.9	96.2
	3	1	3.8	3.8	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 31
Carrera profesional



Análisis: La tabla 34 y la figura 30, de la pregunta N° 25 del cuestionario, tiene que el 76.9% (20) “Nunca”, el 15.4% (4) “A veces”, el 7.7% (2) “Casi siempre”, y ningún % (0) “Siempre”.

Interpretación: La tabla 34 y figura 30, de la pregunta N° 25 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Recursos humanos, respecto del indicador Carrera profesional, fluye así: 76.9% dicen que “Nunca” han sido capacitados para administrar servidores civiles; el 15.4% que “A veces”; el 7.7% “Casi siempre”; solo el 2.3% afirma “Siempre”.

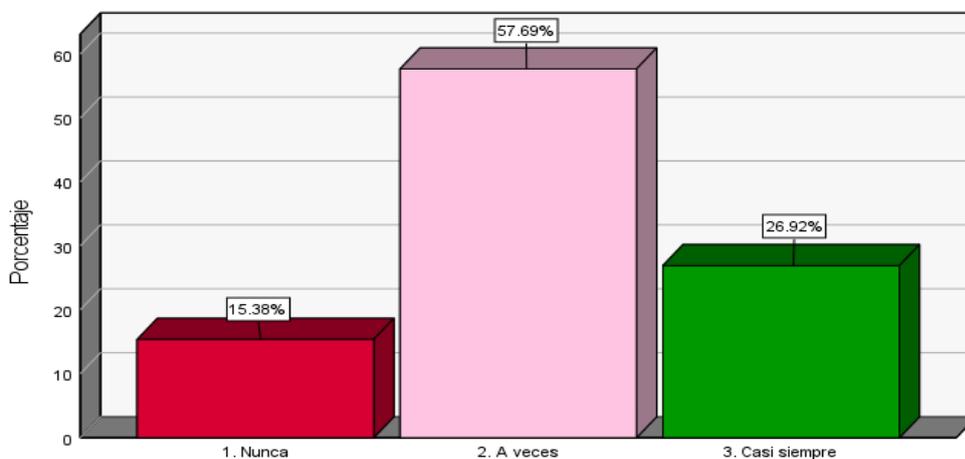
Por lo visto, los Jefes de Personal de servidores civiles del COEDE, no cumplen con el perfil que exige el DS 040-2014-PCM, Art. 3, conocer los procesos: 1. Planificación de RRHH, 2. Organización para el trabajo y su distribución, 3. Gestión del empleo, 4. Gestión de Rendimiento, 5. Gestión de Compensación, 6. Gestión del Desarrollo y la Capacitación, 7. Gestión de Relaciones Humanas y Sociales.

Ítem 26. ¿El COEDE brinda a sus dependencias asesoramiento especializado en gestión de servidores civiles?

Tabla 35
Carrera profesional especializada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	4	15.4	15.4	15.4
	2	15	57.7	57.7	73.1
	3	7	26.9	26.9	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 32
Carrera profesional especializada



Análisis: La tabla 35 y la figura 31, de la pregunta N° 26 del cuestionario, se tiene que el 15.4% (4) “Nunca”, el 57.7% (15) “A veces”, el 26.9% (7) “Casi siempre”, y ningún % (0) “Siempre”.

Interpretación: La tabla 35 y figura 31, de la pregunta N° 26 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Recursos humanos, respecto del indicador Carrera profesional, establece que: el 15.4% dicen que “Nunca” reciben asesoría especializada en gestión de servidores civiles; el 57.7% que “A veces”; el 26.9% “Casi siempre”.

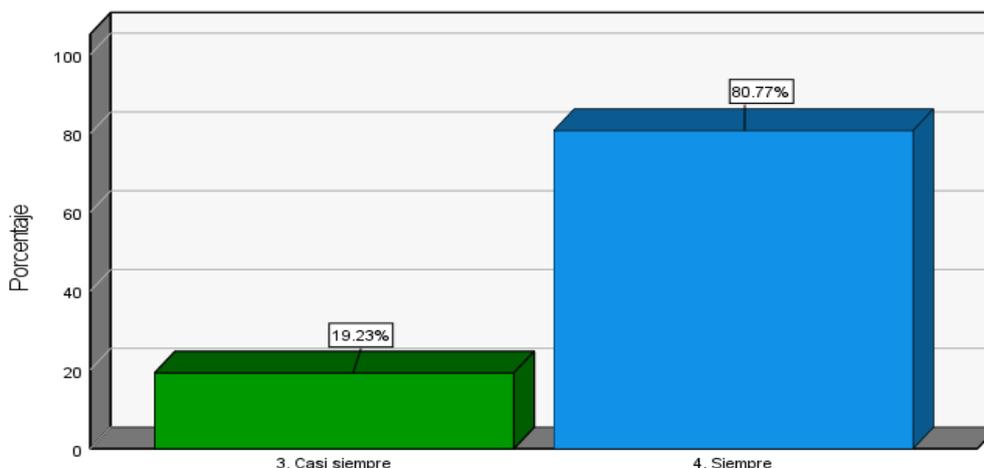
El alto índice de respuestas en “Nunca” y “A veces” es alarmante; siendo un indicativo de negligencia de la Entidad, al rehusarse o retardar la implementación de la Oficina de Recursos Humanos en el COEDE, a cargo de un Directivo civil especializado en recursos humanos, enlazado con SERVIR, en cumplimiento a lo estipulado en el DS 040-2014-PCM, artículo 4.

Ítem 27. ¿Mis esfuerzos en cumplir las órdenes superiores es para obtener logros inmediatos?

Tabla 36
Liderazgo autoritario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	5	19.2	19.2	19.2
	4	21	80.8	80.8	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 33
Liderazgo autoritario



Análisis: La tabla 36 y la figura 32, de la pregunta N° 27 del cuestionario, se tiene que ningún % (0) “Nunca”, ningún % (0) “A veces”, el 19.2% (5) “Casi siempre”, y 80.8% (21) “Siempre”.

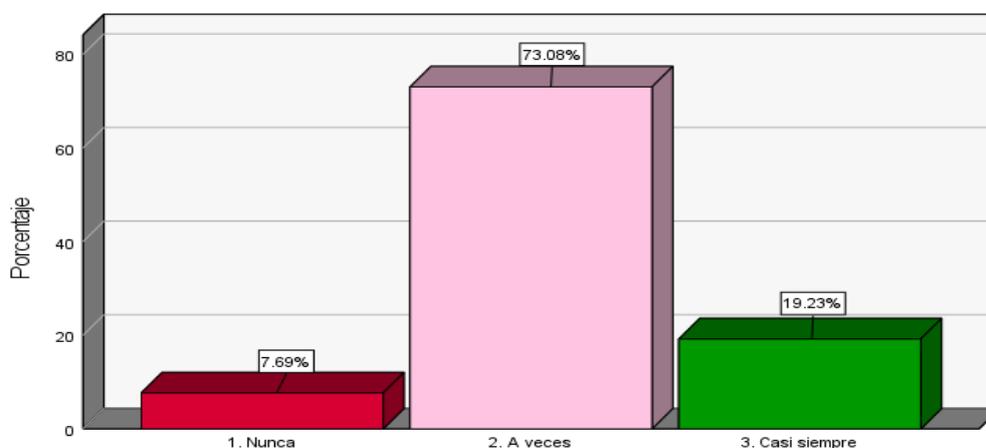
Interpretación: De la tabla 36 y figura 32, de la pregunta N° 27 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Liderazgo, respecto del indicador Liderazgo autoritario, resultando que: Ningún encuestado dijo “Nunca” ni “A veces”; el 19.2% “Casi siempre” y el 80.8% si afirman que sus esfuerzos son orientados para alcanzar logros inmediatos. Sobre esta preferencia de trabajo de los militares que administran servidores civiles del COEDE; Chiavenato (2009) dice, es una administración arbitraria, férrea, cerrada, centralista, controla con rigidez, es un estilo de liderazgo autoritario, autocrático y coercitivo (p.141). El DS 040-2014-PCM, Art. 4, la Oficina de Recursos Humanos de la Entidad, debe estar a cargo de un Directivo civil especializado en recursos humanos, enlazado con SERVIR.

Ítem 28. ¿Es necesario tomar la opinión o la crítica del subordinado para tomar decisiones?

Tabla 37
Liderazgo democrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	7.7	7.7	7.7
	2	19	73.1	73.1	80.8
	3	5	19.2	19.2	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 34
Liderazgo democrático



Análisis: La tabla 37 y la figura 33, de la pregunta N° 28 del cuestionario, se tiene que 7.7% (2) “Nunca”, 73.1%(19) “A veces”, el 19.2% (5) “Casi siempre” y ningún% (0) “Siempre”.

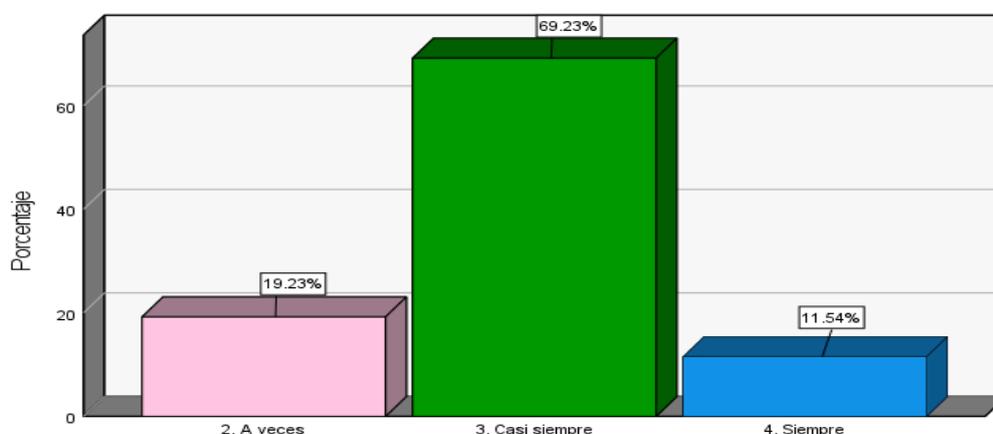
Interpretación: De la tabla 37 y figura 33, de la pregunta N° 28 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Liderazgo, respecto del indicador Liderazgo democrático, resultando que: El 7.7% “Nunca” tomaría en cuenta; un amplio 73.1% indica que solo “A veces” considera la opinión o la crítica del subordinado para tomar decisiones; y el 19.2% si escucha a los subordinados antes de tomar decisiones de su cargo. La prueba revela que los jefes militares tienen en poco la necesidad de ser escuchado y el aporte de los servidores civiles; tanto más, si el Art. 43 del DS 05-90-PCM, señala que los servidores de nivel Profesional y Técnico se desempeñan como capacitador e investigador científico además de sus funciones, en beneficio de la Entidad y de su grupo ocupacional respectivo.

Ítem 29. ¿Ser expresivo y empático en el trabajo disminuye la producción?

Tabla 38
Liderazgo motivacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	5	19.2	19.2	19.2
	3	18	69.2	69.2	88.5
	4	3	11.5	11.5	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 35
Liderazgo motivacional



Análisis: La tabla 38 y la figura 34, de la pregunta N° 29 del cuestionario, se tiene, ningún % (0) “Nunca”, 19.2%(5) “A veces”, el 69.2% (18) “Casi siempre” y 11.5% (3) “Siempre”.

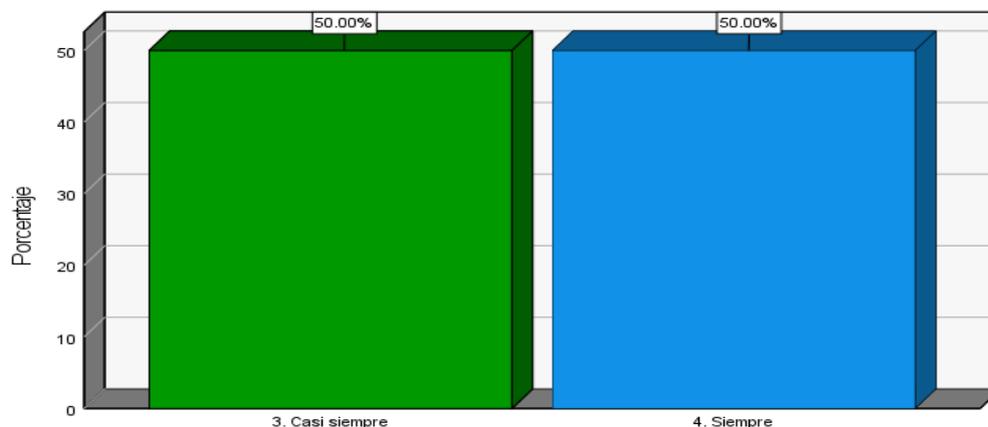
Interpretación: De la tabla 38 y figura 34, de la pregunta N° 29 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Liderazgo, respecto del indicador Liderazgo motivacional, se tiene que: Entre las opciones “A veces”, “Casi siempre” “Siempre”, los militares administradores de servidores civiles del COEDE, sostienen que ser expresivo y empático con los trabajadores disminuye la producción laboral. En la Entidad militar guardan celo extremo bajo “Secreto” “Confidencial” y “Reservado”, tanto que, solo el personal militar conoce esos temas; por el contrario, el trabajador civil solo accede a los denominados “Común”. Excluyen a los servidores civiles del trabajo en equipo con metas comunes e interrelaciones bajo confianza y respeto (Stoner, 1989, p. 422).

Ítem 30. Mente y cuerpo en modo alerta

Tabla 39
Moral 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	13	50.0	50.0	50.0
	4	13	50.0	50.0	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 36
Moral 1



Análisis: La tabla 39 y la figura 35, de la pregunta N° 30 del cuestionario, se tiene, ningún % (0) “Nunca”, ningún % (0) “A veces”, 50.0% (13) “Casi siempre” y 50.0% (13) “Siempre”.

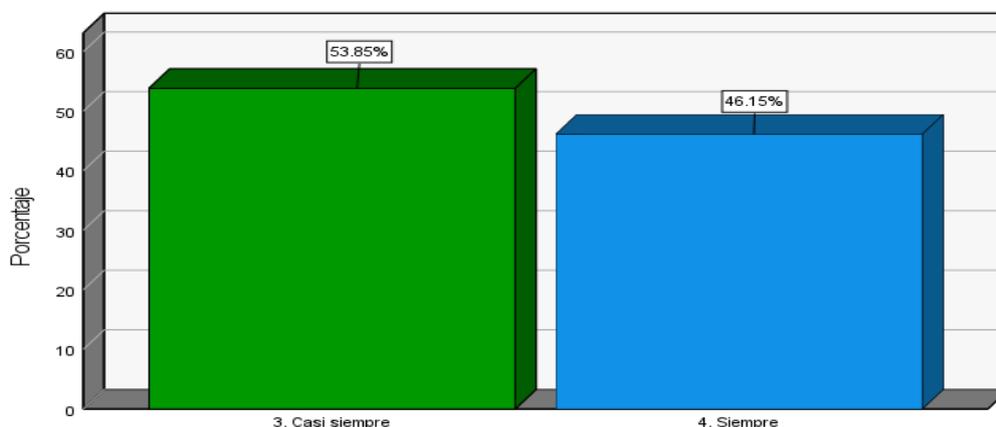
Interpretación: De la tabla 39 y figura 35, de la pregunta N° 30 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Don de mando, respecto del indicador Moral: Los encuestados obvian “Nunca” y “A veces”; se concentran por igual con 50.0% en “Casi siempre” y “Siempre”; confirmando que los militares administradores de servidores civiles del COEDE, tienden a encontrarse física y psicológicamente en alerta permanente. El profesional militar está entrenado física y mentalmente para pelear con violencia extrema a fin de conquistar objetivos militares, en sus labores diarias es normal esa conducta defensiva-ofensiva; empero, para el medio civil esta intensidad elevada de alerta por sospechas de ataque enemigo, es una enfermedad llamada Trastorno de Ansiedad Generalizada (TAG), estado emocional que dificulta una convivencia mental sana (OMS).

Ítem 31. La postura enérgica es la mejor defensa.

Tabla 40
Moral 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	14	53.8	53.8	53.8
	4	12	46.2	46.2	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 37
Moral 2



Análisis: La tabla 40 y la figura 36, de la pregunta N° 31 del cuestionario, se tiene, ningún % (0) “Nunca”, ningún % (0) “A veces”, 50.8% (18) “Casi siempre” y 46.2% (12) “Siempre”.

Interpretación: La tabla 40 y figura 36, de la pregunta N° 31 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Don de mando, respecto del indicador Moral: Los encuestados han optado en mayoría 53.8% “Casi siempre” y 46.2% “Siempre”; haciendo ver que los militares administradores de servidores civiles del COEDE, tienen la postura enérgica defensiva.

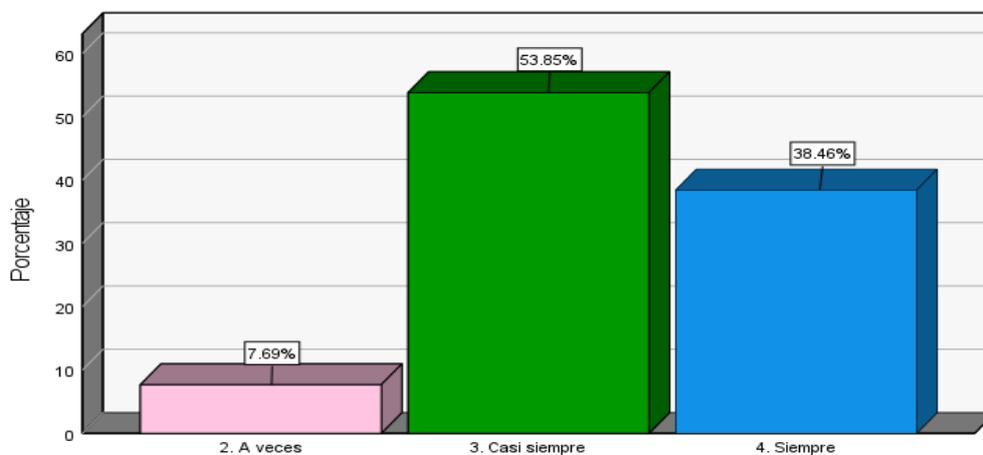
El profesional militar está entrenado física y mentalmente para la guerra de extrema violencia a fin de conquistar objetivos militares, en el cuartel aún en tiempo de paz está normalizado este proceder defensivo-ofensivo; empero, los servidores civiles que trabajan en los cuarteles, conviven en ese ambiente hostil, sometidos al procedimiento y trato laboral militarizado, sin opción al entendimiento civil, porque no hay instancia civil en el COEDE.

Ítem 32. Cumplir las órdenes del superior es muestra de lealtad.

Tabla 41
Disciplina

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	7.7	7.7	7.7
	3	14	53.8	53.8	61.5
	4	10	38.5	38.5	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 38
Disciplina



Análisis: La tabla 41 y la figura 37, de la pregunta N° 32 del cuestionario, se tiene, ningún % (0) “Nunca”, 7.7 %(2) “A veces”, 53.8% (14) “Casi siempre” y 38.5% (10) “Siempre”.

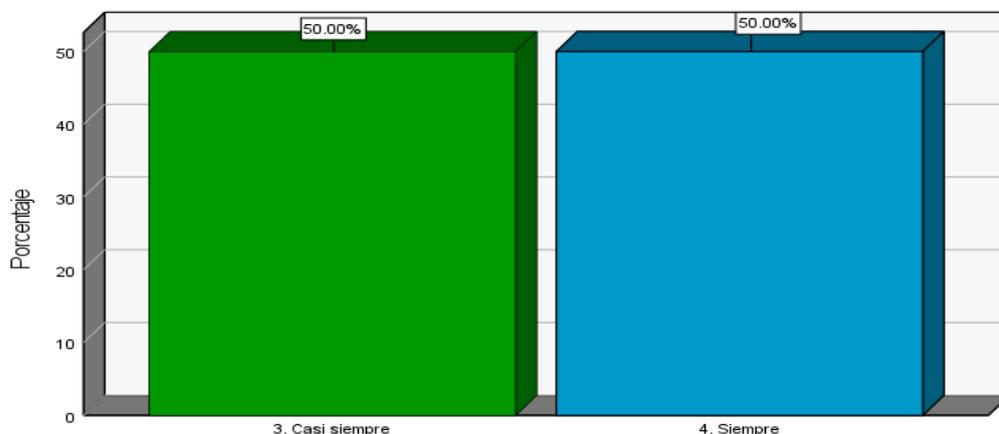
Interpretación: La tabla 41 y figura 37, de la pregunta N° 32 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Don de mando, respecto del indicador Disciplina: El 53.8% “Casi siempre” y 38.5% “Siempre”; sostienen los militares administradores de servidores civiles del COEDE que cumplir órdenes del superior es muestra de lealtad. Los administradores de servidores civiles del COEDE, por la primacía de grado militar, deben acatar las disposiciones superiores tal y conforme, sin posibilidad de oponerse; puesto que, las quejas y reclamos son considerados actos de insubordinación y deslealtad en la cultura militar, la obediencia y sujeción a los superiores garantizan el éxito en la carrera militar. Los servidores civiles también son inducidos a esta misma ‘obediencia’, de no ser así son considerados desafectos de la institución y rebeldes.

Ítem 33. La Institución permanece, las gentes pasan ¿Está de acuerdo?

Tabla 42
Espíritu de cuerpo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	13	50.0	50.0	50.0
	4	13	50.0	50.0	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Figura 39
Espíritu de cuerpo



Análisis: La tabla 42 y la figura 38, de la pregunta N° 33 del cuestionario, se tiene que, ningún % (0) “Nunca”, ningún % (0) “A veces”, 50.0% (13) “Casi siempre” y 50.0% (13) “Siempre”.

Interpretación: Tomando la data de la tabla 42 y figura 38, de la pregunta 33 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Don de mando, respecto del indicador Espíritu de cuerpo: resulta que el 50.0% “Casi siempre” y 50.0% “Siempre”, de los militares administradores de servidores civiles del COEDE, están de acuerdo con la frase “La institución permanece, las gentes pasan”.

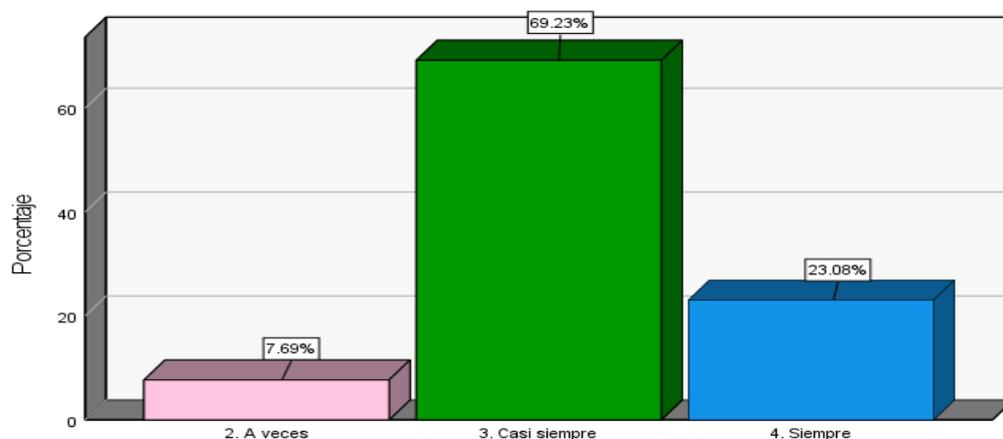
Los militares son formados por el Estado bajo preceptos institucionales muy elevados para el servicio exclusivo dedicado al Estado, la cohesión del personal lo fortalecen con la práctica de culto a la bandera, a las gestas y héroes militares; en cambio los servidores civiles se incorporan al COEDE para realizar labores específicas de carácter civil, con respeto, identificación y orgullo sano hacia la institución y sus integrantes.

Ítem 34. Trabajar fuera de horas es factor para medir la aptitud profesional

Tabla 43
Eficiencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2	2	7.7	7.7	7.7
3	18	69.2	69.2	76.9
4	6	23.1	23.1	100.0
Total	26	100.0	100.0	

Figura 40
Eficiencia



Análisis: La tabla 43 y la figura 39, de la pregunta 34 del cuestionario, se tiene, ningún % (0) “Nunca”, 7.7% (2) “A veces”, 60.2% (18) “Casi siempre” y 23.1% (6) “Siempre”.

Interpretación: La estadística de la tabla 43 y figura 39, de la pregunta 34 del cuestionario de la variable Administración militar, dimensión Don de mando, del indicador Eficiencia: Da que el 7.7% dice “A veces”, el 60.2% “Casi siempre” y 50.0% “Siempre”; esto muestra que en mayor o menor grado la totalidad de los militares administradores de servidores civiles del COEDE, consideran que trabajar fuera de horas es factor de aptitud profesional. La carrera militar exige altos estándares de capacidad física, para aplicar su táctica y técnica en terrenos y climas agrestes, su régimen laboral es a tiempo completo y exclusivo los 365 días al servicio del Estado; en cambio los servidores civiles no tienen relación laboral a exclusividad, su horario, cargo y función están delimitadas por ley; sin embargo, los jefes militares exigen y evalúan, bajo los mismos factores que a los militares.

Tabla 44
 Resultado general de la variable (Y): Aplicación del derecho

		BUENO		REGULAR		DEFICIENTE		Total	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia y	Porcentaje	Frecuencia y	Porcentaje	Frecuencia y	Porcentaje
Válido	Dimensión Validez	3	1.8	78	44.3	95	53.9	176	100.0
	Dimensión Eficacia	7	3.9	76	43.1	93	53.0	176	100.0
	Dimensión Justicia	23	12.8	135	76.8	18	10.4	176	100.0
Total VARIABLE (Y)		6.2 %		55.0 %		39.1 %		100.0 %	

Análisis: La tabla 44, contiene los resultados cuantitativos con escala cualitativa de satisfacción, habiendo reasignado “Nunca” por “Deficiente”; se ha unido “A veces” y “Casi siempre” por “Regular” y “Siempre” por “Bueno”. Se tiene que, la variable (Y) recibe el atributo “Bueno” en 6.2 %; “Regular” el 55.0 % y “Deficiente” por el 39.1 % de los encuestados.

Interpretación: El consolidado estadístico de la tabla 44, muestra los valores hallados para cada una de las tres dimensiones, mediante operación cuantitativa de tales dimensiones se precisa que, la variable (Y) La aplicación del Derecho administrativo laboral, satisface de forma “Regular” al 55.0 %; de manera “Deficiente” al 39.1 %; y considera que es “Bueno” solo el 6.2 % de los servidores civiles.

La escala de evaluación cualitativa, atribuye como “Regular” a las actividades realizadas inadecuadamente, escasa comprensión, poca capacidad asertiva. De ser así, la mayoría de los servidores civiles del COEDE son víctimas de inadecuada e incompleta aplicación del Derecho administrativo laboral.

El atributo “Deficiente” corresponde a los actos de muy poca utilidad, realizado por personas incapaces de identificar, reconocer lo que conviene por falta de conocimiento. Los datos reunidos revelan que más de la tercera parte de los servidores civiles sufren de errada aplicación de sus derechos.

“Bueno” es la cualidad atribuida a las acciones correctas que produce efectos de valor positivo, conforme a la ley y a la razón en favor del bien común. Esta investigación devela que hay una mínima proporción de servidores civiles satisfechos por el completo goce de sus derechos laborales en el COEDE.

Tabla 45
Resultado general de la variable (X): Administración militar

		SUFICIENTE		INSUFICIENTE		DEFICIENTE		Total	
		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje	
Válid	Dimensión Gestión Recursos humanos	1	1.0	13	51.0	12	48.0	26	100.0
	Dimensión Liderazgo	0	0.0	5	19.2	21	80.8	26	100.0
	Dimensión Don de mando	0	0.0	15	58.44	11	41.56	26	100.0
Total VARIABLE (X)		0.3 %		42.8 %		56.8 %		100.0 %	

Análisis: La tabla 45, expresa resultados cuantitativos con escala cualitativa de desempeño, se ha reasignado “Nunca” por “Deficiente”; se ha unido “A veces” y “Casi siempre” por “Insuficiente” y “Siempre” por “Suficiente”. Se tiene que, la variable (X) recibe el atributo “Suficiente” por el 0.3 %; “Insuficiente” por el 42.8 % y “Deficiente” por el 56.8 % de los encuestados.

Interpretación: De la data estadística consolidada en la tabla 45, extraemos los resultados de las tres dimensiones y mediante operación cuantitativa se halla el valor de la variable (X) La administración militar; la calificación de desempeño que alcanza los administradores de personal de servidores civiles es “Suficiente” en 0.3 %; “Insuficiente” en 42.8 % y “Deficiente” en 56.8 %.

La escala cualitativa de desempeño “Deficiente” indica que algo no alcanza al nivel normal, es limitado en sus funciones, capacidad deficitaria. Entonces, 15 de los 26 militares que administran servidores civiles del COEDE, tienen poca capacitación y limitada comprensión del Derecho administrativo laboral.

El atributo “Insuficiente” señala que no sabe o no tiene lo necesario, por ende, desaprobados. Se deduce que 11 de los 26 militares administradores de servidores civiles, están desaprobados por no saber lo necesario para aplicar el Derecho administrativo laboral.

El desempeño “Suficiente” es la gestión con capacidad, conocimiento, calidad y experiencia; logrando el compromiso y satisfacción entre los trabajadores y la empresa. Según la estadística ningún administrador militar de servidores civiles alcanza la aprobación en gestión del Derecho administrativo laboral.

4.1.3. ANALISIS DOCUMENTAL N° 1. APLICACIÓN DEL DERECHO

Tabla 46

Análisis de directivas administrativas de servidores civiles

N/O	INDICADORES	DOCUMENTOS VISTOS	ANALISIS E INTERPRETACIÓN	NORMA VULNERADA	EFECTOS
01	Normas administrativas	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>DIRECTIVA 001/COEDE 2020</u> (normas para prevención del covid-19) 2. <u>DIRECTIVA 19 /COEDE 2022</u>, (Régimen disciplinario y procedimiento sancionador a los servidores civiles). 3. <u>DIRECTIVA 001 S.1. 2019</u>, (conducción de acciones del personal civil). 4. <u>DIRECTIVA 053 COEDE 2018</u>, (otorgamiento de la “medalla al servicio civil del ejército” al personal civil). 5. <u>DIRECTIVA 014 COEDE 2020</u>, (aplicación del trabajo remoto, gestión RRHH en emergencia sanitaria covid-19) 6. <u>DIRECTIVA 020 COEDE 2022</u>, (horario de trabajo, permisos, licencias, sindicalización y huelgas de servidores civiles). 7. <u>DIRECTIVA S/N 2007</u>, (audiencia para el personal militar y civil) 8. <u>DIRECTIVA 006 / 2018</u>, (derecho de descanso prenatal y postnatal, de lactancia y permiso por paternidad del personal militar y civil) 9. <u>DIRECTIVA COEDE 2019</u>, (Misa mensual) 10. <u>DIRECTIVA COEDE2019</u>, () 	Ninguna de las Directivas tiene la Resolución de aprobación por el Titular de la Entidad.	DS 02_2015-DE, Art. 1 literal d) numeral 6: establece que se aprobará mediante Resolución de Comandancia General del Instituto, la doctrina básica, manuales, procedimientos, ordenanzas, publicaciones y las directivas.	Afecta la VALIDEZ de las directivas.
02	Difusión de las Directivas	Los administradores de personal cuentan con un solo ejemplar impreso de las directivas administrativas.	Las directivas tienen adjunto la relación con firma y huella de		

			los servidores civiles, con el que se demuestra su difusión.		
03	Disposiciones confusas	Con Oficio N° U-3.a, marzo 2022 del jefe del Estado Mayor del COEDE.	Orden que pretende descontar del tiempo de servicios reales, las licencias, trabajo remoto y mixto por emergencia sanitaria Covid-19.	DU 026-2020 DS 44-2020-PCM DS 448-2020-SA	Afecta la EFICACIA de la Ley.
04	Vacaciones y Licencias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cronograma de vacaciones. 2. Procedimiento para goce de vacaciones. 3. Pago de vacaciones no gozadas 4. Acumulación de vacaciones. 5. Otorgamiento de licencias 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Los servidores civiles deben solicitarla con 7 días de anticipación. El administrador no cumple con cronograma vacación anual. 3. Vacaciones no solicitadas, quedan no gozadas ni pagadas, 4. Vacaciones debidamente acumuladas del 2021 para el 2022, se les han negado el goce a más de veinte servidores civiles. 5. Licencias con goce de haber para posterior compensación, sin resoluciones respectivas. 	DS 05-90-PCM Art. 102.- Las vacaciones anuales remuneradas son obligatorias e irrenunciables.	Afecta la EFICACIA de la Ley.
05	Desplazamiento de Servidores civiles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficios de destaque de servidores civiles 2. Oficios de se pone a disposición del DEPER a servidores civiles 3. Oficios de rotación de servidores civiles 4. Oficios de destaque de docentes de Instituto Superior para trabajo administrativo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los Oficios de destaque por necesidad de servicio, sin debida motivación. 2. Se pone a disposición de la Oficina de RRHH, sin motivo disciplinario. 3. Destaque de docentes de instituto superior tecnológico, para labores administrativas, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. DL 276 Art 24. DS 05-90-PCM Art 88. 2. DS 40-2014-PCM Art. 108 a) 3. Ley 30512 Art 86. 	Afecta la EFICACIA de la Ley

06	Desempeño de más de un Cargo	1. No existe documentos de asignación de cargos.	1. Los cargos son asumidos por orden verbal, sin documento escrita de asignación.	1. Constitución Art. 40 2. DL 276 Art 7 y DS 05-90-PCM Art. 74	Afecta la EFICACIA de la Ley
07	Instancia civil Especializada	1. Manual de Organización y Funciones (MOF) 2. Organigrama Estructural según CAP	1. En el Manual de Organización de Funciones no existe tal cargo. 2. El organigrama según CAP, no considera puesto para Directivo civil.	1. DS 40-2014-PCM Art. 4.	Afecta la EFICACIA de la Ley
08	Negociación colectiva	A nivel Ejército del Perú, existe dos agremiaciones sindicales debidamente acreditadas: 1. El Sindicato Nacional de Empleados Públicos del Ejército (SINEPEP) 2. Sindicato Nacional de Empleados Públicos de las Fuerzas Armadas (SINEP FFAA)	1. Como no son atendidos por los Jefes Militares de la Entidad, sus gestiones están dirigidas al Ministerio de Defensa.	1. Constitución Art. 42 2. DL 276 Art. 24 3. DS 05-90-PCM Art 120	Afecta la EFICACIA de la Ley
09	Extra laborales	1. Oficios que ordenan asistencia obligatoria a ceremonias 2. Oficios para asistencia obligatoria a misa católica mensual 3. ORDEN INTERNA 004 /02.02 07:15 Misa en la capilla 11:00 Evento deportivo 13:00 Almuerzo en el Salón	1. Ceremonias de tipo militar no es obligatorio para civiles. 2. Ceremonias religiosas no tiene carácter obligatorio para servidores civiles.	1. DL 276 Art. 23 a).	Afecta la EFICACIA de la Ley
10	Seguridad y Salud en el Trabajo	El Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo	1. Existe el Departamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. 2. No existe personal médico ocupacional en el Comité de SST del COEDE. 3. No hay representante del sindicato en el Comité de SST.	1. Ley 29783 Art. 17. El empleador debe gestionar el área de seguridad y salud en el trabajo.	Afecta la EFICACIA de la Ley

11	Desarrollo profesional	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Manual de Organización de Funciones (MOF) no considera ningún puesto de Jefe con perfil de servidor civil profesional. 2. Los informes de evaluación anual son Técnicos y Suboficiales los evaluadores de servidores Profesionales y Funcionarios. 		1. DL 276 Art. 24	Afecta la EFICACIA de la Ley
12	Otros	<ol style="list-style-type: none"> 1. Queja por trámite omitido 2. Queja por hostigamiento laboral 3. Queja por abuso de autoridad 4. Procedimiento Administrativo Disciplinario 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Múltiples quejas, sin respuesta. 2. Autoritarismo, conducta arbitraria. 3. No aceptan el debido procedimiento del PAD 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley 27444 LPAG 2. DL 276 Art. 24 j 3. Ley 30057. 4. DS 40.2014-PCM Tit. VI 	Afecta la JUSTICIA de la Ley

4.1.4. ANALISIS DOCUMENTAL N° 2. ADMINISTRACIÓN MILITAR

Tabla 47

Análisis de la administración de servidores civiles

N/O	ITEM	ANALISIS DE DOCUMENTOS VISTOS	INTERPRETACIÓN	NORMA VULNERADA	EFECTOS
01	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF) DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL</p> <p>Documento técnico que tiene base legal en:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Directiva 001 INAP año 95 b. Directiva 001 h-1r, Mar 99 c. Cuadro de Asignación de Personal, aprobado con RCGE 680 OPPE/CGE del 13 Dic 2004. d. DL 437, 27 Set 87, "Ley Orgánica del Ejército del Perú" e. Reglamento de Organización y Funciones del Ejército ROF del 31 Dic 90. f. Directiva 02 SD, Ago 2004, Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones (MOF) 	<p>El MOF establece lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organigrama estructural 2. Cuadro orgánico de asignación de cargos. 3. Función general 4. Funciones específicas 5. Línea de autoridad y responsabilidad 6. Relaciones de coordinación 7. Requisitos mínimos: <p>Para <u>Jefe de Departamento de Personal</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ser Oficial Superior del grado de Coronel - Diplomado de Comando y Estado Mayor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ DS 40-2014-PCM Art. 4. Oficina de RRHH responsable gestión del servicio civil. ➤ DS 40-2014-PCM Art. 4. RRHH a cargo de un directivo función especializada y 	<p>Las normas desactualizadas inducen al error, menoscaba los derechos, afecta la efectividad de la buena</p>

g. Directiva 07 U.3.b Mar 2014. Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones (MOF).
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE RRHH COEDE



CUADRO ORGÁNICO DE ASIGNACIÓN DE CARGOS

DESIGNACIÓN	GRADO	GRUPO	CLASIFICA	DENOMINA	FUNCIÓNES
JEFE PERSONAL	Coronel	P	Oficial EM	Jefe Departamento	Anexo 1
SECRETARIA	STA	T	Secretaria	Secretaria	Anexo 2
JEFE SECCIÓN	Tte Crí	P	Oficial EM	Jefe Sección Civil	Anexo 3
JEFE NEGOCIADO	Técnico 2	T	Tco. militar	Jefe Negociado	Anexo 4
OFICINISTA	SAA	A	Auxiliar	Digitador	Anexo 5

- Diplomado en Desarrollo y Defensa Nacional o Alto Mando.
 - Experiencia en administración de personal
- Para Jefe de Sección de Personal:**
- Ser Oficial del grado de Teniente Coronel
 - Diplomado en Comando y Estado Mayor
 - Diplomado en Curso Superior
 - Experiencia en administración de personal.
- Para ser Auxiliar de Personal:**
- Ser Técnico militar
 - Experiencia en administración de Personal
 - Conocimiento computación e Informática.
 - Conocimiento de formulación, trámite y registro de documentos.
- Para ser Oficinista de Personal:**
- Ser Empleado civil (servidor civil)
 - Conocimiento de informática y trámite doc.
 - Poseer experiencia en área personal.
- Según el MOF la Sección de Personal Civil se administra bajo estructura y sistema militar, sin especialización, solo experiencia.
 - El MOF ni el CAP prevé ningún cargo Directivo para servidor civil especializado.
 - El MOF se basa en normas obsoletas.

vinculado al ente rector SERVIR.
 ➤ Normas obsoletas impiden la aplicación del sistema normativo administrativo laboral actual.

administración estatal y la imagen institucional de la Entidad.

02	LIDERAZGO	<p>DE LOS DOCUMENTOS Y LA OBSERVACIÓN DEL ÁMBITO LABORAL PERCIBIDO SE TIENE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La estructura jerárquica. 2. Las disposiciones escritas. 3. Las interrelaciones personales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La jerarquía laboral tiene estructura totalmente militar, los servidores civiles no cuentan con instancia civil a quien recurrir dentro de su centro de labores. Las autoridades laborales son: <ol style="list-style-type: none"> a. Jefe inmediato (Militar) b. Jefe de Recursos Humanos (Militar) c. Jefe de la Entidad (Militar) <ul style="list-style-type: none"> ➤ Si el servidor civil tiene alguna queja, reclamo de derechos, el único órgano a recurrir es la Inspectoría Militar. ➤ Los Recursos administrativos de Reconsideración, Apelación y Nulidades son resueltas por funcionarios militares. 2. Todos los documentos dirigidos a servidores civiles tienen el mismo formato, tenor impositivo e indiscutible orden militar. 3. La Interrelaciones personales de los militares hacia los civiles es con desconfianza, sospecha, suspicacia o recelo; de parte de los civiles hacia lo militares es con algún grado de indiferencia o a la defensiva. 		
----	-----------	---	--	--	--

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.2.1. HIPÓTESIS GENERAL

Hi: El Derecho administrativo laboral aplicado por la administración militar, a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima, 2019-2020, es incompleto y errado.

Ho: El Derecho administrativo laboral aplicado por la administración militar, a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima, 2019-2020, es completo y acertado.

Tabla 48
Prueba de hipótesis general

	<u>BUENO</u> Frecuencia y Porcentaje		<u>REGULAR</u> Frecuencia y Porcentaje		<u>DEFICIENTE</u> Frecuencia y Porcentaje		Total Frecuencia y Porcentaje	
Total VARIABLE (Y)	11	6.2	96	55.0	69	39.1	176	100.0

La calificación cualitativa de satisfacción es conforme a los atributos:

- Bueno: Acción correcta, aplicación completa y sin errores.
- Regular: Inadecuada e incompleta aplicación del derecho.
- Deficiente: Desconocimiento y errada comprensión del derecho.

Para llegar a demostrar las hipótesis planteadas se tuvo que alcanzar primeramente el objetivo de describir el problema, relacionarlo con la ciencia y doctrina producida hasta el momento en el mundo académico; luego se procedió con la recolección de información mediante encuesta, la misma que fue convertida con operación cuantitativa en data porcentual; que, en esta parte se procede a explicar con enfoque cualitativo según el atributo que se ha determinado. En la tabla 44 y 48, se expone el resultado general de la variable (Y) con escala cualitativa de satisfacción, donde se obtiene que, la aplicación del Derecho administrativo laboral, recibe el atributo “Regular” por el 55.0 % de los encuestados, significando que la mayoría de los servidores civiles del COEDE, reciben inadecuada e incompleta aplicación del Derecho administrativo laboral. Seguido por el 39,1% de los encuestados indican como “Deficiente” la aplicación del derecho, por desconocimiento y errada comprensión de los administradores acerca de los derechos

laborales civiles. La aplicación del derecho es “Bueno” para el 6.2 %, una minoría que reconocen acciones correctas, completas y sin errores de parte de los administradores militares respecto de sus derechos laborales en el COEDE.

En consecuencia, se acepta que El Derecho administrativo laboral aplicado por la administración militar, a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima 2019-2020, es incompleto y errado.

4.2.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE1)

Hi: La validez de las directivas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, no cumple con los requisitos básicos.

Ho: La validez de las directivas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, cumple con los requisitos básicos.

Tabla 49
Prueba de la Hipótesis específica Validez del derecho

		BUENO		REGULAR		DEFICIENTE		Total	
		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje	
Total	Dimensión Validez	3	1.8	78	44.3	95	53.9	176	100.0

Tal como se muestra en la tabla 49, de los resultados obtenidos de la encuesta con indicadores sobre la creación de la norma, difusión de la norma, capacidad y competencia de los creadores de la norma preferente de la administración militar -la directiva-, se tiene que el 53.9% de los encuestados encuentra “Deficiente” la validez de la directiva emitida por la administración militar; aspecto comprobado también en la Tabla 46 numeral 1, en la que se ve documentalmente que las directivas administrativas de servidores civiles del COEDE: a) No cuentan con aprobación vía Resolución; b) En su formulación no participan servidores civiles especialistas ni la Autoridad Nacional SERVIR; c) Sus disposiciones se apartan o contradicen normas de mayor jerarquía; d) Los funcionarios militares no tienen competencia Constitucional para

regular materias de servidores civiles. Para el 44.3% tiene validez “Regular” significando que las disposiciones administrativas laborales emitidas por la administración militar para servidores civiles tienen inadecuada e incompleta validez legal. El atributo “Bueno” es otorgado por el 1.8 % de los encuestados, quienes entienden que las directivas emitidas para administrar servidores civiles del COEDE, son correctas, completas y sin errores en su validez.

Por tanto, se acepta que, La validez de las directivas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, no cumple con los requisitos básicos.

4.2.3. HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE2)

Hi: La eficacia del Derecho administrativo laboral, aplicado por la administración militar a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente con efectos incompletos.

Ho: La eficacia del Derecho administrativo laboral, aplicado por la administración militar a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es bueno con efectos completos.

Tabla 50
Prueba de la Hipótesis específica Eficacia del derecho

		<u>BUENO</u> Frecuencia y Porcentaje	<u>REGULAR</u> Frecuencia Porcentaje	<u>DEFICIENTE</u> Frecuencia y Porcentaje	Total Frecuencia y Porcentaje
Total	Dimensión Eficacia	7 3.9	76 43.1	93 53.0	176 100.0

Se aprecia en la tabla 50, los porcentajes obtenidos sobre el grado de cumplimiento de los más importantes derechos administrativos laborales de los servidores civiles, medidos con indicadores sobre vacaciones, desplazamientos, negociación colectiva, funcionamiento del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo, evaluación por médico ocupacional, evaluación de desempeño y retroalimentación, línea de carrera civil, jerarquía civil en la administración pública, y discriminación; de tales resultados se tiene que, el 53.0% de los encuestados califica como “Deficiente” la eficacia del derecho administrativo laboral de los servidores civiles en el COEDE; quiere decir que, no se está

obedeciendo la norma, ni su aplicación es eficaz, por desconocimiento y errada comprensión de los administradores militares acerca de los derechos laborales de los servidores civiles; conforme se observa en la revisión documental de la tabla 46 numeral 4 en adelante. Un 41.3% de encuestados atribuyen como “Regular” la eficacia del derecho, teniendo un impacto negativo por la inadecuada e incompleta aplicación del Derecho administrativo laboral, por parte de la administración militar. Los 3.9% de encuestados finalmente consideran que, la eficacia del derecho aplicado por la administración militar en los servidores civiles del COEDE es “Bueno” es decir cumple el cometido correcto, completo, sin errores; es derecho eficaz.

Entonces, se acepta La eficacia del Derecho administrativo laboral, aplicado por la administración militar a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente con efectos incompletos.

4.2.4. HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE3)

Hi: La justicia del derecho que la administración militar, aplicada a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es un valor de bien común que alcanza el nivel regular.

Ho: La justicia del derecho que la administración militar, aplica a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es un valor de bien común que alcanza el atributo bueno.

Tabla 51
Prueba de la Hipótesis específica Justicia del derecho

		BUENO		REGULAR		DEFICIENTE		Total	
		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia Porcentaje		Frecuencia y Porcentaje		Frecuencia Porcentaje	
Total	Dimensión Justicia	23	12.8	135	76.8	18	10.4	176	100.0

La Tabla 51, contiene la data resultante total de la dimensión Justicia o Valor del derecho, examinado con indicadores de igualdad, legalidad, imparcialidad, integridad y dignidad; en ella se refleja que el 76.8 % de los servidores civiles encuestados consideran como “Regular” la actividad administrativa desde el punto de vista del bien común,

entendiéndose que perciben inadecuada e incompleta aplicación del Derecho administrativo laboral. En segundo lugar, se tiene que el 12.8% de los encuestados indican como “Bueno” la administración de justicia por acciones correctas, completas y sin errores de parte de los administradores militares respecto de la aplicación de derechos laborales de los servidores civiles en el COEDE. Por último, el 10.4 % de los encuestados califican como “Deficiente” la administración de justicia, debido al desconocimiento y errada comprensión del derecho administrativo laboral de los servidores civiles por parte de los administradores de personal civil en el COEDE.

Por lo expuesto, se acepta que, La justicia del derecho que la administración militar aplica a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es un valor de bien común que alcanza el atributo regular.

4.2.5. HIPÓTESIS ESPECÍFICA (HE4)

Hi: La administración militar respecto a la gestión de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente en la aplicación del Derecho administrativo laboral civil.

Ho: La administración militar respecto a la gestión de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es suficiente en la aplicación del Derecho administrativo laboral.

Tabla 52
Prueba de Hipótesis específica administración militar

	SUFICIENTE Frecuencia y Porcentaje		INSUFICIENTE Frecuencia y Porcentaje		DEFICIENTE Frecuencia y Porcentaje		Total Frecuencia y Porcentaje	
Dimensión Gestión Recursos humanos	1	1.0	13	51.0	12	48.0	26	100.0
Dimensión Liderazgo	0	0.0	5	19.2	21	80.8	26	100.0
Dimensión Don de mando	0	0.0	15	58.44	11	41.56	26	100.0
Total VARIABLE (X)	0.3 %		42.8 %		56.8 %		100.0 %	

La calificación cualitativa de desempeño se hace con los siguientes atributos:

- Suficiente: Es la gestión con capacidad, conocimiento, calidad y experiencia.
- Insuficiente: Sabe poco o no tiene lo necesario, por ende, desaprobados.
- Deficiente: No alcanza nivel normal, limitado en su capacidad y funciones.

Se tiene La tabla 52, donde se registran los resultados cuantitativos con escala cualitativa de desempeño de la dimensión Gestión de recursos humanos, en la que se ha investigado a los administradores militares mediante indicadores de cómo se les ha seleccionado, qué capacitación tiene y si su carrera es afín a la administración de servidores civiles; resultando que el 48.0% tienen la condición “Deficiente” es decir, limitada capacidad para cumplir funciones de administrador de servidores civiles; el 51.0% se ubican en el atributo “Insuficiente” los que saben poco o no tiene lo necesario para administrar servidores civiles; solo el 1.0% tiene la “Suficiente” capacidad, conocimiento y experiencia; por lo cual, la dimensión gestión de RRHH es “Insuficiente” para administrar servidores civiles del COEDE.

En cuanto a la dimensión Liderazgo, se ha examinado sus indicadores autoritario, motivacional y democrático, de donde se obtiene que el 80.8% de los encuestados indican que su estilo habitual de Liderazgo es el de tipo Autoritario – Autocrático; por otro lado, el 19.2% tienden a practicar el estilo de Liderazgo Motivacional; ninguno de los administradores militares de servidores civiles tiene el estilo de Liderazgo Democrático, los resultados indican un liderazgo “Deficiente” para administrar servidores civiles.

Respecto a la dimensión Don de mando, se ha tomado en cuenta sus indicadores de moral, disciplina espíritu de cuerpo y eficiencia, obteniendo los siguientes datos: Moral militar, el 46.2% “Siempre” permanece en alerta con actitud defensiva y con postura enérgica en modo ofensivo; el 53.8% “Casi siempre” mantiene la misma postura en

menor intensidad; estas actitudes son implementadas desde su formación en las escuelas militares, denotando que los militares de por sí son agresivos; Disciplina militar, es una manera de demostrar lealtad al superior literalmente como *'El simple deseo del superior es una orden'* sin cuestionamientos, según las respuestas de los encuestados es, el 53.8% "Casi siempre" y el 38.5% "Siempre" practican este tipo de lealtad; Espíritu de cuerpo militar, es una manera de identificación y apego prioritario a la institución militar antes que a los de afuera de su entorno, el 100% de los encuestados lo confirman; Eficiencia militar, es evaluado en base a la dedicación exclusiva sin horario de entrada y salida, ni días laborales o feriados, en el lugar destinado por la superioridad, el resultado de la encuesta indica que el 69.2% casi siempre y el 23.1% lo practica tal cual; por lo mismo, el atributo total de la dimensión Don de mando militar es "Insuficiente" para administrar servidores civiles del COEDE.

Consecuente a los resultados de las tres dimensiones examinadas gestión de recursos humanos, liderazgo y don de mando, componentes de la variable administración militar se determina que, la administración militar del COEDE, respecto a la gestión de recursos humanos de servidores civiles es:

- "Deficiente" en 56.8 %, No alcanza el nivel y limitada capacidad y funciones.
- "Insuficiente" en 42.8% Sabe poco o no tiene lo necesario, es incompleto.
- "Eficiente" en 0.3%. Gestión capacidad, conocimiento, calidad y experiencia.

Por ello, se acepta que La administración militar respecto a la gestión de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente en la aplicación del Derecho administrativo laboral.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. SOBRE EL OBJETIVO PRINCIPAL (APLICACIÓN DEL DERECHO)

El presente trabajo de investigación se propuso: Describir, determinar y explicar la manera de aplicar el Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima 2019-2020. De los resultados metodológicamente trabajados se acepta la hipótesis que, la aplicación del derecho en los servidores civiles del COEDE es incompleta en 55.0% y en 39.1% es errada; determinándose que esta deficiente aplicación es por desconocimiento y errada comprensión del Derecho administrativo laboral por parte de los administradores militares.

Los resultados arribados tienen concordancia con lo indicado por Ramos (2011), quien recomienda que la actividad de interpretación y aplicación del derecho debe ser ejercido de preferencia por profesionales del derecho; puesto que, no es posible aplicar una norma, si antes no se comprende su significado. Esta investigación determina que ningún administrador militar de los servidores civiles del COEDE es profesional del derecho, ni especializado en Derecho administrativo laboral.

Soto (2012), en su Tesis para el grado de Doctor, dice: Para la aplicación del derecho de manera apropiada se debe considerar la circunstancia económica, jurídica, social, cultural, laboral, procedimental y espacial. El contexto de la problemática desarrollada en esta tesis, más de 900 servidores civiles trabajan en un cuartel militar, organización cultura y clima laboral militar, subordinado a jefes militares, administrados por militares, bajo procedimientos y directivas militares; que, según los resultados hallados no se están tomando en cuenta las circunstancias distintas a su condición social civil; por lo mismo, las consecuencias son desacertadas para los servidores civiles del COEDE. También concuerda con el trabajo académico de Alcántara et. al. (2019), en su tesis de Maestro en Ciencias militares, llegan a la conclusión de que las normas y directivas del COEDE son muy genéricas, antiguas y hay desconocimiento de tales.

5.2. SOBRE EL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO (OE1 VALIDEZ)

Conocer la validez de las normas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Que, luego del trabajo de campo, la data procesada sometido a análisis e interpretación se confirma la hipótesis: La validez de las directivas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, no cumple con los requisitos básicos.

Puesto que, actualmente las directivas producidas por la administración militar para servidores civiles i) No tiene resolución de aprobación; ii) No participan en su producción civiles capacitados, tampoco la Autoridad Nacional SERVIR; iii) Contradican normas superiores, creando prohibiciones y obligaciones extras; iv) A las autoridades militares la Constitución no les faculta emitir normas laborales para civiles. Lo revelado tiene coincidencia con Alcántara et. al. (2019), en su tesis de Maestro en Ciencias militares, dice que las normas y directivas del COEDE son muy genéricas, antiguas y desconocidas.

Este resultado guarda relación con la doctrina establecida por Ramos (2011), dice no basta el conocimiento de las leyes, sino es necesario también la formación profesional activa como operador del derecho, para tomar decisiones bien argumentadas en base a normas y principios vigentes y válidos del sistema jurídico aplicables a los destinatarios.

5.3. SOBRE EL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO (OE2 EFICACIA)

Se propuso: Precisar los efectos de la eficacia del Derecho administrativo laboral en la administración militar, aplicada a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Habiendo procesado la data en términos porcentuales y conforme a los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis planteada: La eficacia del Derecho administrativo laboral, aplicado por la administración militar a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente en 53.0% y el 43.1% es regular o incompleto. Se explica que es a consecuencia del desconocimiento y errada comprensión de la normativa laboral de servidores civiles, por parte de los administradores militares. Lo determinado en esta investigación, tiene relación con la tesis de Maestría de Gonzáles

(2002), quien concluye al respecto: Para la eficaz aplicación del derecho administrativo laboral, los administradores deben tener la capacidad y autoridad para dar cumplimiento prioritario de las normas constitucionales y leyes vigentes. En el mismo sentido la tesis de Gómez (2020), sostiene que, el derecho administrativo laboral está orientado para garantizar el acceso y permanencia de los trabajadores clasificados como funcionarios públicos y empleados de carrera administrativa, con la misma oportunidad y meritocracia para todos. Asimismo, el resultado de la presente investigación concuerda con Miranda (2017), en su artículo introduce que, la aplicación del derecho del trabajo en el empleo público, debe ser cuidadoso en la articulación razonada de sus intereses, respetando los derechos fundamentales e institutos jurídicos del trabajo; más aún si en el Perú aún hay desconocimiento técnico jurídico de gestión pública. Los efectos negativos del desconocimiento y errada aplicación del derecho en los servidores civiles que laboran en dependencias militares ha sido halladas por Miranda (2017), cuya tesis se propuso medir el clima y cultura organizacional de militares y civiles en el Ala Aérea N° 3, Arequipa, resultando que, los militares obtuvieron un promedio alto de satisfacción, mientras que los servidores civiles mostraron resultados no saludables de insatisfacción dentro de la organización.

5.4. SOBRE EL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO (OE3 JUSTICIA)

Se orientó para: Identificar el nivel de justicia del derecho en la administración militar, como resultado de la aplicación del Derecho administrativo laboral, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Que, luego del procesamiento, análisis e interpretación de datos se acepta la hipótesis planteada: La justicia del derecho que la administración militar, aplica a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es un valor de bien común que alcanza el nivel regular. El atributo “Regular” significa que el 76.8% de servidores civiles del COEDE perciben que la administración y otorgamiento de sus derechos es inadecuada e incompleta, es decir sufre menoscabo los principios de igualdad, legalidad, imparcialidad, integridad, dignidad y en todo lo que por justicia le corresponde a cada trabajador. El mismo resultado es registrado en la tesis de Alcántara et. al. (2019), dice en su conclusión ii) el nivel de relación entre los funcionarios y la gestión del talento humano del COEDE es nulo.

5.5. SOBRE EL CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO (OE4 ADMINISTRACIÓN MILITAR)

Se propuso: Especificar el nivel de desempeño de la administración militar, en la aplicación del Derecho administrativo laboral, de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército. Luego del trabajo estadístico, análisis e interpretación se acepta la Hipótesis planteada: La administración militar respecto a la gestión de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente.

1. Se ha analizado la gestión de recursos humanos del COEDE, enfocado en la administración de servidores civiles, cuyos resultantes confieren a los administradores militares 48.0% de deficiencia y 51.0% de insuficiencia en su desempeño frente a servidores civiles. Esto debido a que, como plantea Guaita (1952), las funciones militares son distintas al de los civiles, es decir están al margen de todo lo que no sea la guerra militar, sus principios, teorías, técnicas y tácticas tienen el propósito de imponer poderío bélico; así también, Huidobro (2015) fija los límites de los militares dentro de la función pública como, servicio exclusivo a la patria, obediencia y disciplina extrema, no deliberantes y apolíticos; tienen su propio sistema jurídico administrativo militar basado en la Constitución, propios valores y normas especializadas articuladas con el sistema normativo de la administración general. Estas particularidades funcionales hacen que la administración militar no tenga desempeño suficiente en la administración o atención de servidores civiles; García (2016), menciona la existencia de marcadas diferencias entre la profesión militar y profesiones civiles, la más importante es que, el Estado es el poseedor legítimo de las Fuerzas Armadas, profesionales capacitados para la guerra, a fin de resolver conflictos usando la extrema violencia de matar y/o morir; imbuidos de espíritu de cuerpo, valores jerarquizados y simbolismos muy alto de patriotismo. Por el contrario, ninguna profesión civil tiene esa capacitación mental y física para desempeñarse en medio de un clima y cultura de la violencia extrema de la guerra, aunque sea en tiempo de paz. Es más, cuando las Fuerzas Armadas toman la administración de un país, se le considera gobierno dictatorial; ergo, los militares no tienen competencia ni capacidad para administrar una sociedad civil; por estos considerandos, es

contraproducente que los militares sigan al mando o administren directamente a servidores civiles asignados a laborar al interior de las instituciones militares, sino, por medio de la oficina de recursos humanos civiles, bajo la gerencia de funcionario o directivo civil especializado.

2. Se ha examinado el estilo de liderazgo predominante en los administradores militares de servidores civiles del COEDE. Determinando que el 80.0% de los administradores gestionan con el estilo de Liderazgo Autoritario – Autocrático. Al respecto dice Stoner (1989), el autocrático se basa en imponer obediencia a la autoridad; también Chiavenato (2000), indica que el líder autoritario es coercitivo arbitrario; Carreras et. al. (2009), menciona que estos líderes autoritarios no confían en los trabajadores, solo en ellos mismos. Los resultados hallados en la investigación guardan relación con las conclusiones de la tesis de grado de Doctor de Huamaní (2017), donde afirma que, en la Tercera División de Ejército, hay un nivel alto de percepción y aceptación del liderazgo autoritario, además, recomendable por tener afinidad con la cultura organizacional castrense. En el mismo sentido dice Ramírez (2017), el liderazgo preferido de las Fuerzas Armadas es el Autoritario – coercitivo o timonel. Si bien el liderazgo autoritario es preferente, conveniente, funcional y recomendable en el trato de militar a militar; empero, no corresponde y no es recomendable ejercer liderazgo autoritario con los servidores civiles, puesto que, tal conducta autoritaria con trabajadores civiles se podría configurar en delitos de coacción, abuso de autoridad, hostigamiento laboral, violencia psicológica, entre otros; cabe precisar que la sociedad civil globalizada promueve el gobierno democrático o administración motivacional. Por los resultados obtenidos en esta investigación, más las referencias existentes relacionadas, indican que la administración militar no debe liderar la administración directa de los servidores civiles del COEDE.

3. Se ha analizado el Don de mando militar por ser otro componente del perfil profesional de los encargados de la administración de servidores civiles en el COEDE. Los datos recaudados indican las particularidades de las personas que desempeñan la profesión militar, tienden a permanecer en alta intensidad de alerta mental y emocional, postura enérgica; en tanto el Espíritu de Cuerpo institucional que pregonan y practican están sublimizados en ceremoniales,

cultos de honor y rituales protocolares de muy elevadas devociones a sus días patronales; la norma que conocen, dominan y las más fiables para los militares son las directivas emitidas por su comando, a tal punto que, ante la promulgación de una Ley, esperan la conversión en directiva dicha Ley para aceptar o aplicarlo dentro del COEDE; como es natural el apego, compañerismo, empatía, cultura y clima laboral es mejor practicado entre los mismos militares; son institucionalistas, anteponen y sacrifican todo para guardar la apariencia de la buena imagen institucional; la resistencia física, psicológica y sus virtudes militares les hacen considerarse superiores ante la sociedad civil; el régimen disciplinario de los militares es de tipo penal, el arresto se ejecuta de inmediato solo con la orden del superior sin mediar derecho de defensa o contradicción, así lo permite la Ley 29131 Ley de Régimen Disciplinario de las Fuerzas Armadas modificado por el Decreto Legislativo 1145, Art. 28 *“Las infracciones leves ... se encuentran al margen de las exigencias formales del debido proceso”*; en cambio, para los servidores civiles la sanción de amonestación escrita, suspensión o destitución es previo procedimiento administrativo disciplinario, así lo indica la Ley 30057 Ley del Servicio Civil en Art. 89 y 90; el lado de Eficiencia militar es resistencia física y psicológica, mayor tiempo de permanencia en el trabajo, obediencia total a las órdenes superiores, estar de acuerdo en todo con el jefe, trabajo bajo técnica, táctica y procedimiento militar. Los datos son consecuentes con la doctrina militar, el Manual del Ejército 31-5 (1994), define Don, como la capacidad o habilidad de una persona, y Mando, como la facultad militar de imponer su propia voluntad sobre los subordinados bajo sanción disciplinaria. Estos mismos preceptos son aplicados por los militares que desempeñan labor administrativa con los servidores civiles. Los resultados altos obtenidos en estos indicadores del don de mando, contrario sensu, convierte a los servidores civiles en una minoría dominada y expuesta a los tratos interpersonales y administrativos de carácter militar; peor aún, si no hay instancia civil de contrapeso con facultades, competencias y capacidades de nivel directivo dentro de la organización.

CONCLUSIONES

1. Se determinó cuantitativamente que la aplicación del Derecho administrativo laboral a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, realizada por la administración militar es incompleta en 55.0% y, en el 39.1% es errada; la explicación cualitativa al respecto es que estos resultados deficientes e insuficientes es por desconocimiento y errada comprensión del Derecho administrativo laboral de los servidores civiles.
2. Se conoció que, la directiva es la base legal predominante y la validez de dichas directivas normativas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es 53.9% deficiente y 44.3% regular, teniendo como explicación de tales resultados son por no cumplir con los requisitos básicos de: i) Resolución de aprobación; ii) Participación de la Autoridad Nacional SERVIR y civiles especialistas; iii) Contradican normas superiores; iv) Las autoridades militares, no son competentes para emitir normas del Derecho administrativo laboral civil.
3. Se precisó que, los efectos de la eficacia del Derecho administrativo laboral aplicada a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente en un 53.0% y en el 43.1% es regular; es decir, no se está obedeciendo la norma, y lo aplicado es ineficaz, como consecuencia del desconocimiento y errada comprensión de los administradores militares acerca de los derechos laborales de los servidores civiles.
4. Se identificó el nivel de justicia que la administración militar aplica a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército; siendo regular en 76.8%, cualitativamente el nivel regular significa que la justicia como valor de bien común es inadecuada e incompleta para los servidores civiles, a causa del desconocimiento y errada comprensión del derecho por parte de los administradores del COEDE.
5. Se especificó que el desempeño de la administración militar del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, respecto a la aplicación del Derecho de los servidores civiles es Deficiente en 56.8 %, indica limitada capacidad

funcional; es Insuficiente en 42.8% sabe poco o es incompleto su capacidad para la aplicación del Derecho administrativo laboral civil, como se detalla:

- a. Gestión de recursos humanos de servidores civiles, la mitad de ellos son deficientes, porque no tienen capacidad y conocimiento, la otra mitad son insuficientes porque denotan limitada capacidad y conocimiento del Derecho administrativo laboral de los servidores civiles.
- b. En Liderazgo. Los administradores militares y jefes de personal de los servidores civiles, ejercen funciones bajo el estilo de liderazgo autoritario o autocrático en 80.8%, siendo un indicador negativo, no saludable e insatisfactorio para servidores civiles de la administración pública; el trato autoritario al ciudadano civil linda con delitos de coacción, abuso de autoridad, hostigamiento laboral, violencia psicológica, de género, entre otros actos arbitrarios.
- c. Don de mando. Los administradores militares de servidores civiles han adquirido la actitud mental y emocional alerta, permanecen a la defensiva; su diario vivir está enmarcado en ceremonias protocolizados, cultos y rituales militares; la obediencia al superior sin objeciones; bajo disciplina y sanción tipo penal -arresto- sin mediar debido proceso, siendo incompatible con la cultura organizacional y clima laboral civil.

RECOMENDACIONES

1. Que, el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, tomando en cuenta la condición social civil, cultural, económico, jurídico laboral de los servidores civiles, designe como administrador de servidores civiles del COEDE a Funcionario civil con formación profesional especializado en Derecho administrativo laboral, para desempeñar la actividad de articulación, interpretación y aplicación del derecho de los servidores civiles del COEDE; conforme lo establece el artículo 14 del Decreto Legislativo 276 y su Reglamento artículo 77 del Decreto Supremo 005-90-PCM; en armonía al inciso iii), parte segunda de las Disposiciones particulares del Decreto Supremo 040-2014-PCM, Reglamento de la Ley 30057 Ley del Servicio Civil.
2. El Comando de Educación y Doctrina del Ejército, proceda con aprobar vía Resolución de Comandancia, cada una de las directivas administrativas de servidores civiles, cumpliendo los requisitos básicos de validez; conforme al Decreto Supremo 02-2015-DE, artículo 1 literal d) numeral 6.
3. El Comando de Educación y Doctrina del Ejército, con la finalidad de una eficaz aplicación del derecho administrativo laboral de servidores civiles, designe como administradores de personal a profesionales del derecho con capacidad, competencia y autoridad para dar cumplimiento a la Constitución, leyes, institutos jurídicos del trabajo, con oportunidad y meritocracia.
4. El Comando de Educación y Doctrina del Ejército, debe realizar exposiciones con ponentes de la Autoridad Nacional del Servicio Civil SERVIR, dirigido a todo el personal militar, Oficiales, Técnicos y Suboficiales; con el objeto de fortalecer el valor de bien común de los servidores civiles.
5. Que, el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, implemente la Oficina de Recursos Humanos de servidores civiles, en el estado mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, a cargo de funcionario civil, como ente asesor especializado para todas las dependencias del COEDE; en cumplimiento al artículo 4 del Decreto Supremo 040-2014-PCM, Reglamento General de la Ley 30057 del Servicio Civil.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

8.1 LIBROS

- Álvarez, V. (2015) *“Derecho Laboral”*. Sello Ediciones Jurídicas.
- Alles, M (2008) *“Selección por Competencias”*. (2ª reimp). Sello Editorial Granica.
- Carrasco, S. (2016) *“Metodología de la Investigación Científica”*. Sello Editorial San Marcos.
- Chirinos, E. (1996) *“Constitución de 1993. Comentarios”*.
- Chiavenato, I. (2000) *“Administración de recursos humanos”*. Sello Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009) *“Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”*. Sello Editorial Universidad Nacional Autónoma de México.
- Estatuto ASEMDE (1996) *“Asociación de Empleados del Ministerio de Defensa – Ejército”*. Consejo Directivo.
- Ferrero, R. (2004) *“Derecho Constitucional General”*. Sello Fondo Editorial de la Universidad Mayor de San Marcos.
- Fincowsky, E. y Krieger, M. (2011) *“Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina”*. Sello Editorial Pearson.
- Gómez, F. (2000) *“El Contrato de Trabajo”*. Sello Editorial San Marcos.
- Guastini, R. (1999) *“Estudios sobre la Interpretación Jurídica”*. Sello Editorial Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014) *“Metodología de la Investigación”*. (6° ed.) Sello Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Jiménez, W. (1992) *“Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa”*. Sello Editorial Limusa, S.A.
- Kelsen, H (1993) *“Teoría pura del Derecho”*. Editorial Porrúa.
- Ministerio de Defensa del Perú. (2008) *“Terminología del Sistema Educativo del Sector Defensa”*. Sello Editorial MINDEF.
- Ouchi, W. (1982) *“Teoría Z: Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés”*. Sello Editorial Norma.

- Sastre, M.A. (2009) *“Diccionario de dirección de Empresas y Marketing”*. Sello Editorial del Economista.
- Sopena, R. (1971) *“Diccionario español ilustrado”*. Sello Editorial Ramón Sopena
- Tamayo, M. (2003) *“El proceso de la Investigación Científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación”*. Sello Editorial Limusa.
- Torres, A. (2019) *“Introducción al derecho. Teoría general del derecho”* (6° edic.). Sello Editorial Instituto Pacífico S.A.C.
- Vásquez, J. (2015) *“Derecho administrativo”*. Sello Ediciones Jurídicas EIRL.
- Zevallos, U. (2020) *“Metodología de la investigación jurídica”*. Sello Editorial San Marcos.

8.2 TESIS PUBLICADA EN BASE DE DATOS EN LÍNEA

- Alcántara, H. Alanoca, J. Alvarado, S. (2019) *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del estado mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército”* [Tesis de Maestro en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú]. <http://repositorio.esge.edu.pe/handle/ESGEEPG/213>
- Casa Carrasco, M. (2015) *“Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, 2015”*. [Tesis para Título por la Universidad Nacional José María Arguedas, Perú]. <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/242>
- Gómez Gómez, J. (2020) *“Alcances del Derecho Administrativo Laboral”* [Tesis de Título de especialista en Derecho Administrativo, por la Universidad Santiago de Cali, Colombia] [https://repository.usc.edu.co › bitstream › handle](https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle)
- González Villarreal, C. (2002) *“Aspectos de Derecho Administrativo Laboral”* [Tesis de Maestría, por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México]. <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020148830.pdf>

- Huamaní Paco, J. (2017) *“Influencia de los estilos de liderazgo en la motivación del personal que labora en las unidades militares de la Tercera División de Ejército, con sede en la guarnición de Arequipa”*. [Tesis de Doctorado por la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú] <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4495/ADDhupajl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Medina Nivín, C. S., & Ninanya Calderón, E. J. (2019). *“La Gestión de talento humano y el desempeño docente en dos instituciones educativas de Lima Metropolitana”*. [Tesis de Maestría en educación por la Universidad Marcelino Champagnat del Perú]. <https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/3017/82.%20Tesis%20%28Medina%20%20y%20Ninanya%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miranda Quicaña, K. (2017) *“Análisis Comparativo del Clima y Cultura Organizacional entre el personal militar y civil que labora en el Ala Aérea N° 3”*. [Tesis de Título por la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Perú] <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5380>
- Ramírez Gómez, P. (2017) *“Análisis de las competencias y habilidades profesionales aplicadas a las Fuerzas Armadas”*, [Tesis para título de especialista en alta gerencia por la Universidad Militar de Nueva Granada, Colombia] <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16004/RamirezGomezPabloErnesto2017.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Soto Pineda, J. (2012) *“Vías de aplicación del derecho de competencia”*, [Tesis doctoral por la Universidad Autónoma de Madrid] https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/9885/50741_Soto%20_Pineda_Jesus_Alfonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Suarez Coronado, Y. (2017) *“El Derecho administrativo laboral y su aplicación en la gestión del talento humano del sector inclusión social y reconciliación de la administración pública nacional”* [Tesis de Magister por la Universidad Nacional de Colombia] <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/62351>

8.3 LIBROS Y ARTÍCULOS EN ARCHIVO ELECTRÓNICO

- Bernal, C. (2010) “Metodología de la Investigación”. Editorial Prentice Hall PEARSON. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/EI-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Carreras, I. Leaverton, A. Sureda, M. (2009) “*Líderes para el Cambio Social*”. Sello Editorial Instituto de Innovación social de ESADE. http://www.fceer.org/bdoc/recursos/Lideres_para_el_cambio_social.pdf
- Cinta, D. (2003) “*La Aplicación del Derecho*” Artículo aparte rei.com. https://www.academia.edu/40632083/La_Aplicacion_del_Derecho_Ma_Cinta_Espuny
- Comando de Educación y Doctrina del Ejército del Perú – COEDE. <https://www.ejercito.mil.pe/index.php/organizacion/comandos/coede>
- Fernández, J. (1997) “Filosofía del Derecho”. Editorial Félix Varela. <https://revistaconsinter.com/es/revistas/ano-ii-volume-ii/parte-3-aspectos-relevantes-no-futuro-do-direito/las-investigaciones-sociojuridicas-acerca-de-la-eficacia-y-efectividad-del-derecho-algunas-alternativas-metodologicas/>
- Galindo, M. (2000) “Teoría de la Administración Pública”. Editorial Porrúa. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1>
- García, J. (2016) “*La profesión militar*”. National Security Affairs Center for Hemispheric Defense Studies. Washington, EEUU. <https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/07/ProfMil06RESDAL.pdf>
- Gazzolo, L. (1962) “*Apuntes de Derecho Administrativo Peruano*”. Pontífice Universidad Católica del Perú. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/16848/17160>
- Gómez De La Torre, A. (2018) “*Rol de las Fuerzas Armadas y del Ejército frente a escenarios regionales y hemisféricos de seguridad*”. Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú. <https://ceep.mil.pe/2018/12/28/rol-de-las-fuerzas-armadas-y-del-ejercito-del-frente-a-escenarios-regionales-y-hemisfericos-de-seguridad/>
- Guaita, A. (1952) “*La Administración Militar*”. (Núm. 7. pp,105-128) Revista de administración pública Universidad de Santiago de Compostela. España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2111839>

- Huidobro, R. (2016) *“Derecho y Administración Militar en Chile”*. Sello Editorial de la Universidad de Chile. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3005/8.pdf>
- Jiménez, R. (1998). *“Metodología de la investigación. Elementos básicos para la investigación clínica”*. Editorial Ciencias Médicas. <https://isbn.cloud/9789592120662/metodologia-de-la-investigacion-elementos-basicos-para-la-investigacion-clinica/>
- Jefatura de Educación del Ejército. [www http://jeduce.ejercito.mil.pe/directores/](http://jeduce.ejercito.mil.pe/directores/)
- Kerlinger, F. (1996) *“Investigación del comportamiento”*. Sello Editorial McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de: https://www.academia.edu/6753714/Investigacion_Del_Comportamiento_Kerlinger_Fred_N_PDF
- Miranda, G. (2004) *“Instituciones y perspectivas del Derecho Laboral Público”* Revista del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Lima, Perú. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/16848>
- Moten, M. (2010) *“The Army Officers Professional Ethic-Past, Present and Future”*. [www. strategicstudiesinstitute.army.mil,](http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil)
- Pérez, J. (1997) *“Metodología Jurídica II. Pensamiento Jurídico Contemporáneo”*. Universidad de Alicante. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=125592>
- Podestá, M. (2012) *“La cultura organizacional militar”*. Revista Visión Conjunta. <http://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/61/1/VC%206-2012%20PODESTA.pdf>
- Ramos, L. (2011) *“La interpretación y aplicación del derecho. Importancia de la argumentación jurídica en un estado de derecho”*. Sello Editorial de la Universidad Autónoma de Chihuahua. México. <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/qdiuris/cont/13/cnt/cnt6.pdf>
- Reale, M. (1997) *“Teoría tridimensional del Derecho”*. Sello Editorial Tecnos. https://enriquedussel.com/txt/Textos_200_Obras/Filosofos_Brasil/Teoria_tridimensional_derecho-Miguel_Reale.pdf

Reglamentos del Ejército del Perú: https://www.servitec-peru.com/jdoctrina/pdfs/pdfs_oficiales.php?id=0Bw6qW0nlcECJRWliQ0pfeDFpRms

Reynolds, P. (1971). *“a primer in theory construction”*. Editorial Taylor & Francis. <https://www.amazon.com/-/es/Paul-Davidson-Reynolds/dp/B019NDRPKC>

Rincón, J. (2009) *“Derecho administrativo laboral: Empleo público, sistema de carrera administrativo y derecho de estabilidad laboral”*. Universidad Externado de Colombia. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ATWjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT22&dq=administrativo+laboral&ots=dwlfEoAYDL&sig=WOG_PbeeMgJQ1rXQ_O1DgGbrtS4#v=twopage&q=administrativo%20laboral&f=true

Stoner, J. y Charles W. (1989) *“Administración”*. Editorial Hispanoamericana S.A. https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf

Teijeiro, J. (1995), *“Apuntes sobre el origen de la autonomía del Ejército en el siglo XIX”*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=42689>

Tejada, J. (2005) *“El desarrollo y la gestión de competencias profesionales”*. Grupo CIFO, Universidad Autónoma de Barcelona. <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1089Tejada.pdf>

Torres, A. (2019) *“Introducción al derecho. Teoría general del derecho”*. Sello Editorial Instituto Pacífico S.A.C. <https://andrescusia.files.wordpress.com/2020/09/introduccion-al-derecho-anibal-torres-vasquez-2019.pdf>

Diario oficial El Peruano *“Normas actualizadas”*. Editorial Empresa Peruana Editora. <https://diariooficial.elperuano.pe/normas/normasactualizadas>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Samanamud Meléndez, D. (2023). *La aplicación del Derecho administrativo laboral por la administración militar en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima. 2019-2020* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://>

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: La aplicación del Derecho administrativo laboral por la administración militar en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima. 2019 – 2020.

Tesista: Bach. SAMANAMUD MELÉNDEZ Daniel 1201421682@udh.edu.pe

Asesor: Dr. Uladislao Zevallos Acosta. Código ORCID No. 0000-0003-3647-3224

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL: ¿De qué manera se realiza la aplicación del Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?</p> <p>ESPECÍFICOS: PE1 ¿Cómo se realiza la validez de las normas, en la administración militar, aplicable a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?</p> <p>PE2 ¿Cuál es la eficacia del derecho en la administración militar, cuando aplica el Derecho administrativo laboral a los</p>	<p>GENERAL: Describir, determinar y explicar la manera de aplicar el Derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.</p> <p>ESPECÍFICOS: OE1 Conocer la validez de las normas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.</p> <p>OE2 Precisar los efectos de la eficacia del Derecho administrativo</p>	<p>GENERAL: El Derecho administrativo laboral aplicado por la administración militar, a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es incompleto y errado</p> <p>ESPECÍFICAS: HE1 la validez de las directivas de la administración militar, aplicadas a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, no cumple con los requisitos básicos.</p> <p>HE2 La eficacia del Derecho administrativo laboral, aplicado por la administración militar a los</p>	<p>Vd. (Y) Aplicación del Derecho administrativo laboral.</p>	<p>VALIDEZ: - Creación norma institucional - Difusión de la norma usual - Atención especializada en derecho administrativo laboral - Ordenes y disposiciones.</p> <p>EFICACIA: - Obediencia a las leyes por los servidores civiles y militares - Cumplimiento del derecho administrativo laboral. - Aplicación del derecho por los administradores militares - Evaluación objetiva - Discriminación laboral</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Básica</p> <p>ENFOQUE: Cualitativo y Cuantitativo</p> <p>ALCANCE O NIVEL: Descriptivo Explicativo</p> <p>DISEÑO DE INV: No experimental Transeccional explicativo</p> <p>MÉTODO: Lógico Deductivo</p> <p>POBLACIÓN: Constituida por 920 servidores civiles y 26 militares</p>

<p>servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?</p> <p>PE3 ¿Qué nivel de justicia alcanza la administración militar, al aplicar el Derecho administrativo laboral, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército?</p> <p>PE4 ¿De qué forma es el desempeño de la administración militar, en la aplicación del derecho administrativo laboral, a los servidores civiles, en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército?</p>	<p>laboral en la administración militar, aplicada a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.</p> <p>OE3 Identificar el nivel de justicia del derecho en la administración militar, como resultado de la aplicación del Derecho administrativo laboral, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.</p> <p>OE4 Especificar el atributo de desempeño de la administración militar, en la aplicación del Derecho administrativo laboral, de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.</p>	<p>servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente con efectos incompletos.</p> <p>HE3 La justicia del derecho que la administración militar aplica a los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es un valor de bien común que alcanza el nivel regular.</p> <p>HE4 La administración militar respecto a la gestión de los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, es deficiente en la aplicación del Derecho administrativo laboral civil.</p>	<p>-----</p> <p>Vi. (X) Administración militar</p>	<p>JUSTICIA O VALORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Igualdad. - Legalidad. - Imparcialidad - Integridad. - Dignidad. <p>-----</p> <p>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección de personal. -Capacitación y desarrollo. - Carrera profesional <p>LIDERAZGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autoritario. - Democrático. - Motivacional <p>DON DE MANDO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moral - Disciplina - Espíritu de cuerpo - Eficiencia 	<p>administradores de recursos humanos.</p> <p>MUESTRA: Tipo probabilístico aleatorio simple. Mediante formula estadística ajustada se determina a 176 servidores civiles y 26 militares administradores de recursos humanos.</p> <p>TÉCNICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Observación. - Análisis documental - Encuesta <p>INSTRUMENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario. - Escala de Likert. <p>PROCESAMIENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alfa de Cronbach. - Google Formularios - Excel - Software IBM SPSS Statistics.
--	---	---	--	---	--

ANEXO 2. CUESTIONARIO DE APLICACIÓN DEL DERECHO



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
<http://www.udh.edu.pe>

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

Su participación es anónima y confidenciales son para fines de investigación científica: *“La aplicación del derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima 2019 – 2020”.*

Ocupación: Sexo: Edad:

Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)

Maque con un aspa (X) en el recuadro que corresponda a su respuesta

VD. APLICACIÓN DEL DERECHO	ESCALA DE LIKERT			
	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Dimensión 1. VALIDEZ				
1. ¿Las directivas son las normas administrativas usuales en la dependencia en la que labora?				
2. ¿En la creación de directivas internas participan los servidores civiles?				
3. ¿Las directivas internas están al alcance de los servidores civiles?				
4. ¿El Departamento de Personal o el S-1 de su dependencia, cuenta con especialista en régimen laboral civil?				
5. ¿Los jefes militares le dan órdenes verbales o escritas que impiden o limitan el goce de algún derecho laboral civil?				
Dimensión 2. EFICACIA				
6. ¿Si usted no solicita el uso de sus vacaciones, lo pierde?				
7. ¿Le piden su consentimiento para su destaque a otra unidad?				
8. ¿A Ud. le han asignado o trabaja en más de un cargo?				
9. ¿Ud. ha recibido orden obligatoria para asistir a formaciones castrenses y ceremonias religiosas?				
10. ¿Se les permite a los servidores civiles hacer reclamos, acuerdos o negociaciones colectivas con el Comandante General del COEDE?				
11. ¿Usted es o ha sido integrante del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo de su dependencia?				
12. ¿Usted ha sido evaluado por el médico ocupacional de su dependencia?				
13. ¿Si su jefe recibe calificación sobresaliente, usted también recibe la misma calificación?				
14. ¿El servidor civil profesional, en su línea de carrera le está permitido desempeñarse como jefe de alguna oficina?				
15. ¿Se da el caso que, Suboficiales o Técnicos son jefes de servidores civiles de nivel profesional universitario?				
16. ¿Se siente discriminado por ser servidor civil en sede militar?				
Dimensión 3. JUSTICIA O VALORES				
17. ¿El Comando del COEDE gestiona para mejorar la situación administrativa laboral actual de los servidores civiles?				
18. ¿Sus trámites administrativos laborales han sido atendidos conforme a ley?				
19. ¿Observa usted el trato preferencial de los militares hacia los militares?				
20. ¿Los militares tienen autocontrol de sus propias emociones, como ira, enojo o palabra soez?				
21. ¿En el desempeño de sus labores, su jefe le ha tratado con violencia agresiva?				
22. ¿Usted es o ha sido víctima de actos de represalia por exigir sus derechos?				

ANEXO 3. CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN MILITAR



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

Su participación es anónima y confidencial solo para fines de investigación científica titulado: “La aplicación del derecho administrativo laboral, por la administración militar, en los servidores civiles del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Lima 2019 – 2020”.

Ocupación: Sexo: Edad:

Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)

Maque con un aspa (X) en el recuadro que corresponda a su respuesta

VI. ADMINISTRACIÓN MILITAR	ESCALA DE LIKERT			
	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Dimensión 1. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
1. ¿El Manual de Organización de Funciones (MOF) establece los requisitos mínimos para ejercer la administración de personal?				
2. ¿Usted ha sido designado como administrador de personal vía concurso de méritos?				
3. ¿Usted ha sido capacitado en Régimen laboral civil?				
4. ¿El COEDE brinda a sus dependencias asesoramiento especializado en gestión de servidores civiles?				
Dimensión 2. LIDERAZGO				
5. Mis esfuerzos en cumplir las órdenes superiores es para obtener logros inmediatos				
6. Es necesario tomar la opinión o la crítica del subordinado para tomar decisiones				
7. Ser expresivo y empático en el trabajo disminuye la producción.				
Dimensión 3. DON DE MANDO				
8. Mente y cuerpo en modo alerta				
9. La postura enérgica es la mejor defensa				
10. Cumplir las órdenes del superior es muestra de lealtad				
11. La Institución permanece, las gentes pasan ¿Está de acuerdo?				
12. Trabajar fuera de horas es factor para medir la aptitud profesional				

¡Muchas gracias!

ANEXO 4. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD



PERÚ	Ministerio de Defensa	Ejército del Perú	Comando de Educación y doctrina del Ejército
------	--------------------------	----------------------	---

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Chorrillos, 06 de abril del 2022

Oficio N° 483 /U-3. g.1.a/DINFO/COEDE

Señor Daniel SAMANAMUD MELÉNDEZ

Asunto : Respuesta a la información solicitada

Ref. : a. Carta N° 001-2022/DSM del 18 feb 22
b. H/R N° 017 /u-3. c.03(06) del 04 abr 22

Tengo el agrado dirigirme a Usted, para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, en atención a lo solicitado en el documento de la referencia, "a" hace de su conocimiento que de acuerdo al documento de la referencia "b", el Departamento de Inteligencia y Contrainteligencia del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, considero **VIABLE** el desarrollo de lo solicitado, referente a la sustentación de su tesis "La aplicación del derecho administrativo laboral, por la administración militar en los servidores civiles del COEDE. Lima 2019-2020. Teniendo en consideración lo siguiente:

1. El citado personal durante su permanencia en la instalación deberá ser acompañado en todo momento con personal militar de su Departamento, el mismo que supervisará y controlará el desarrollo de la actividad.
2. Se sugiere que la actividad académica sea realizada en días y horas laborables.
3. El personal militar designado para supervisar y controlar la actividad deberá hacer de conocimiento que se encuentra prohibido la toma de fotografías y filmaciones en las instalaciones militares; así como, la restricción en zonas reservadas.
4. Deberá remitir al DEICI-COEDE la relación del personal militar y ECC que participará en la entrevista y encuesta realizada por el solicitante.

Hago propicia la oportunidad para expresarle a Usted, las muestras de mi especial consideración y deferente estima personal.

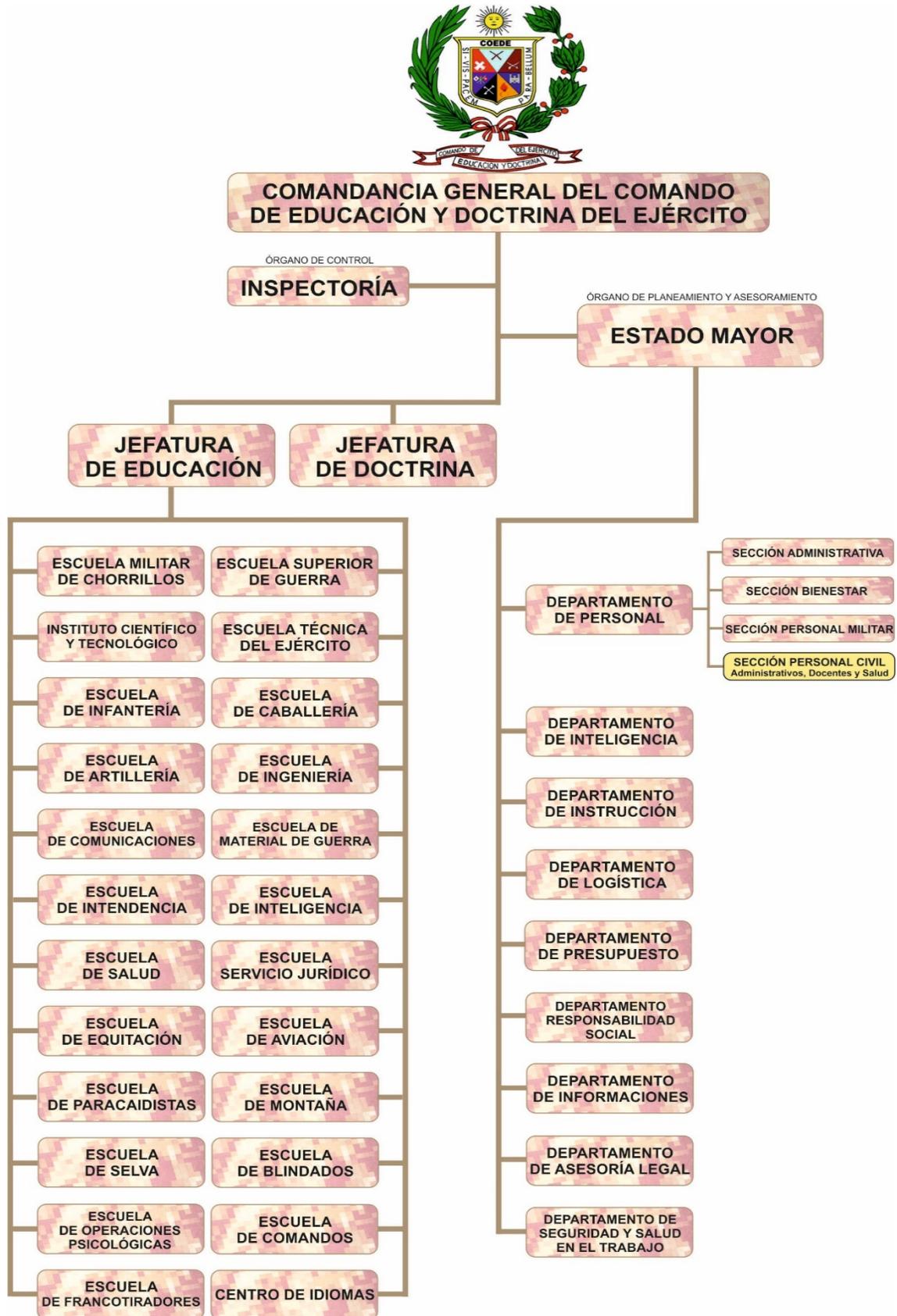
Firmado digitalmente
Fernando URIBE MUÑANTE
Jefe del Dpto de Informaciones del COEDE



Firmado digitalmente por:
URIBE MUÑANTE Fernando
Javier FAU 20131309124 soft
Motivo: En señal de
conformidad
Fecha: 07/04/2022 11:40:13-0500

DISTRIBUCIÓN
- INTERESADO.....01
- DEPER.....01 (C'Inf)
- ARCHIVO.....01/03
FUM/mse

ANEXO 5. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL DEL COEDE



Nota. Construido en base a información recolectada en el COEDE