

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2620

Proceso de elaboración de instrumentos en la gestión administrativa de una universidad peruana

Roberto Alejandro Pacheco Robles

ropacheco@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-3406-1322>

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

Dr. José Manuel Delgado Bardales

jmdelgadob@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-6574-2759>

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

Scopus autor ID: 24070333700 Código Renacyt: P0050554

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo caracterizar el proceso de elaboración de los instrumentos de gestión en las universidades. El estudio fue básico de diseño descriptivo con revisión sistemática, las revisiones sistemáticas son investigaciones científicas en las cuales la unidad de análisis son los estudios originales primarios, constituyen una herramienta esencial para sintetizar la información científica disponible. Conclusiones, se identificaron los principales problemas que están afectando la calidad del proceso de planificación estratégica en las universidades, los resultados del análisis ponen en evidencia la presencia de diferentes tipos de problemas: conceptuales, metodológicos y técnicos, organizativos, culturales entre otros. Como conclusión principal se señala la importancia de realizar este tipo de evaluación en las universidades, con la finalidad de detectar a tiempo señales de aviso, que indique la presencia de insuficiencias y nuevas fortalezas existentes no descubiertas, para mantener la calidad de dichos instrumentos de gestión y por lo tanto mejorar la gestión institucional.

Palabras-clave: *planificación estratégica; instrumentos de gestión; evaluación y calidad.*

Correspondencia: ropacheco@ucvvirtual.edu.pe

Artículo recibido: 23 junio 2022. Aceptado para publicación: 10 julio 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: Pacheco Robles, R. A., & Delgado Bardales, J. M. (2022) Proceso de elaboración de instrumentos en la gestión administrativa de una universidad peruana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 770-783.

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2620

Process of elaboration of instruments in the administrative management of a peruvian university

ABSTRACT

The research aimed to characterize the process of developing management instruments in universities. The study had a basic descriptive design with a systematic review. Systematic reviews are scientific investigations in which the unit of analysis is the primary original studies. They constitute an essential tool for synthesizing the available scientific information. Conclusions, the main problems that are affecting the quality of the strategic planning process in universities were identified, the results of the analysis show the presence of different types of problems: conceptual, methodological and technical, organizational, cultural, among others. As a main conclusion, the importance of carrying out this type of evaluation in universities is pointed out, in order to detect warning signs in time, indicating the presence of insufficiencies and new undiscovered existing strengths, in order to maintain the quality of said management instruments. and therefore, improve institutional management.

Keywords: *strategic planning; management tools; evaluation and quality.*

1. INTRODUCCIÓN

Los escenarios donde se desarrollan las organizaciones públicas o privadas cada vez son más turbulentos, inestable y con mucha incertidumbre, observándose que el cambio se ha convertido en una constante. Fenómenos que no existían hace unas pocas décadas, ya forman parte de los rasgos distintivos del panorama del siglo XXI, y ocasionan impactos negativos sin precedentes en todos los países. Ello obliga a las organizaciones, incluyendo las universidades, a reaccionar ante los riesgos y oportunidades con una nueva forma de sustentar su gestión. Uno de los enfoques, que ha ganado auge en las universidades en el Perú es la dirección estratégica, dentro de la cual se le está prestando especial atención a la planificación estratégica, como herramienta para orientar el rumbo institucional. Los decanos de las universidades manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad. De esta forma, al analizar la gestión administrativa menciona los dificultosos enigmas que cada vez más afrontan docentes y personal administrativo que trabajan en las universidades públicas, pues estos se ligan directamente a la poca experiencia conocedora y competente, muy aparte el desinterés para dar solución a las trabas administrativas convenientes para la comunidad ya que en años no se ha solucionado debido a los cambios de cuerpos políticos, las prohibiciones de aumento de los empleados y los pagos dependían de quien reparta los bienes, notando el abandono para disputar en cintra de la putrefacción de las entidades públicas y privadas. (Tubay, 2018).

En la literatura sobre instrumentos de gestión, algunos autores, entre ellos, Ríos (2007), sostiene que es: “el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas y las formas de cómo se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán”. Es decir, son documentos que garantizan una buena calidad educativa, por lo cual operativiza la planificación, priorizando el diagnóstico de cada realidad educativa buscando enrumbar el quehacer de la Institución Educativa en forma organizada y coherente, concretando las acciones pedagógicas, administrativas y de política institucional en función a las necesidades de la comunidad educativa. De igual forma, Pérez y López (2011) sostienen que, los instrumentos de gestión proporcionan la estructura, la flexibilidad y el control

necesario para que los miembros de un equipo puedan alcanzar resultados extraordinarios en un tiempo determinado mejorando así la calidad educativa (...). Los instrumentos de gestión educativa son entendidos como herramientas del subsistema educativo, que articula lo establecido en las políticas educativas. (p.85). Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura, representación en Perú (2011) mencionó que, los instrumentos de gestión son documentos procesados con rigor técnico, legal pedagógico que sirven para tomar determinaciones en una institución educativa identificando las necesidades y fortalezas de manera participativa, proactiva y organizada.

A su vez menciona también las características de los instrumentos de gestión educativa, entre ellas: es colectiva, porque implica el compromiso de toda la comunidad educativa, directivos, docentes, administrativos, padres de familia, estudiantes, quienes trabajarán en equipo reflexionando de esta manera la labor educativa, liderazgo reconocido, el equipo que guía el proceso cuenta con una capacidad de liderazgo reconocido por toda la comunidad educativa. Generalmente el equipo está liderado por el director o una persona especializada en gestión, es participativa, porque todos los que conforman la comunidad educativa trabajan activamente aportando sus ideas y planteamientos en las distintas instancias del proceso, por lo cual es necesario un buen clima institucional, trabajo en equipo, porque organiza la participación de todos los participantes quienes aportan ideas de una manera creativa, y finalmente, es reflexiva, dado que la participación de los distintos actores de la comunidad educativa permite reflexionar acerca de la praxis y el funcionamiento institucional. (UNESCO, 2011).

La Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas es una universidad pública joven, orientada a la formación profesional, investigación científica, innovación tecnológica y de responsabilidad social en su más alto nivel de calidad. A medida que van pasando los años se da cuenta que los docentes que laboran en esa casa superior de estudios, desconocen en su totalidad sobre los instrumentos de gestión; ya que las autoridades, no les toman en cuenta al momento de elaborar y/o implementar los instrumentos de gestión. Por ejemplo, desconocen sus objetivos institucionales, su visión, misión; estos elementos inmersos en el PEI; asimismo, en la construcción de los demás instrumentos de gestión como el POI, ROF y CAP-P, el personal docente y administrativo ignoran la existencia de estos instrumentos, incluso algunos de ellos no saben el significado de las siglas de los

instrumentos de gestión.

De esta manera, se planteó los problemas: ¿Cuáles son las características de los instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, 2021?, ¿Cuál es el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, 2021?, En cuanto al objetivo que persigue esta investigación, se planteó: Establecer las características de los instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, 2021?, y ¿Cuál es el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, 2021?.

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación fue básica de diseño descriptivo con revisión sistemática, las revisiones sistemáticas son investigaciones científicas en las cuales la unidad de análisis son los estudios originales primarios, constituyen una herramienta esencial para sintetizar la información científica disponible, incrementar la validez de las conclusiones de estudios individuales e identificar áreas de incertidumbre donde sea necesario realizar investigación (Hernández, 2016, p.217). Es descriptiva, porque se recogió información relacionada a la gestión administrativa en las organizaciones públicas y privadas (Tamayo y Tamayo, 2009, p.54). Por lo mencionado, se revisó información científica y se visualizó como solucionar un problema en la organización de la entidad pública, para mejorar la su gestión administrativa.

La recolección de datos se realizó a través de una tabla de registro de datos y la fuente fue revisión bibliográfica de artículos de investigaciones tanto nacionales como internacionales que tuvieron como tema principal la gestión administrativa en las instituciones públicas privadas; de todos los artículos que se encontraron, se incluyeron los estudios (10) más importantes según nivel de evidencia y se excluyeron los menos relevantes. Se estableció la búsqueda siempre y cuando se tuvo acceso al texto completo del artículo científico. La técnica de análisis utilizada fue la revisión sistemática evaluando cada uno de los artículos para una comparación de los puntos o características en las cuales concuerda y los puntos en los que existe discrepancia entre artículos nacionales e internacionales. Además, de acuerdo a criterios técnicos pre establecidos, se realizó una evaluación crítica e intensiva de cada artículo, a partir de ello, se determinó la calidad de la evidencia y la fuerza de recomendación para cada artículo.

3. RESULTADOS.

3.1. Mediante la revisión efectuada, se procede a presentar la siguiente tabla como parte de los resultados:

N°	Autor	País	Título de la investigación	Clasificación	Tipo y Diseño	Conclusión
1	Basantés, S. (2018),	Ecuador	Modelo de Gestión Administrativa y la Calidad en el Servicio al Cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato	Tesis de maestría	No experimental, enfoque cualitativo,	los usuarios que fueron encuestados, en un porcentaje mayor de nos indican que el servicio que perciben y ha sido experimentados es de un nivel regular. Manifiestan que la atención que reciben no es la indicada. El personal, de la municipalidad no demuestran la capacidad laboral para lograr cubrir y cumplir con las expectativas de los usuarios.
2	Mendoza, A. (2017)	Ecuador	Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta	Artículo Científico	Descriptivo, diseño no experimental,	La innovación tiene un vínculo grande con el marco económico. la innovación es un resultado de una sociedad globalizada en temas directos sobre mejora en la innovación y que sea adaptable al cambio, haciendo posible los cambios nuevos para reformas de impacto positivo en dirección al desarrollo económico, es por ello que las medianas y microempresas se les hace un gran reto por cumplir, con el único propósito de encontrarse a la altura de la nueva demanda tecnológica y no quedarse en el pasado. Para las organizaciones es vital que puedan contar con una adecuada gestión administrativa que permita cumplir con las expectativas y retos que las empresas deben cumplir con el pasar del tiempo para lograr ir de la mano de los nuevos alcances de negocios como son la innovación.

3	Mazacón, M; Carrasco, G & Pauta, R. (2017),	Ecuador	Gestión administrativa y su incidencia en las funciones de las áreas operativas de la federación deportiva de los Ríos	Artículo Científico	no experimental, diseño no correccional,	En la federación deportiva de los ríos existe una gestión ineficiente no existe una base formal para su desarrollo, además de la falta de participación para los procesos de administración indicada, no existe ningún tipo de control, el hecho de que su personal también sean practicantes, los cuales no se sienten cómodos, es por la lentitud de los procesos que son ejecutados y además de algunas áreas que no permiten agilizar su desarrollo, el cual genera que se obstaculicen las respuestas de ciertos requerimientos, además no existe un protocolo que se debe seguir el cual debería ser un alcance que permitan dirigir eficientemente a los colaboradores para que logren desempeñarse correctamente y alcanzar las metas que tiene la organización.
4	Sierra, M. (2017),	Colombia,	Análisis de la información de gestión Administrativa reportada en el departamento de Santander (2012-2015)	Artículo Científico	Descriptivo, diseño no experimental,	Existen deficiencias sobre la estrategia de gel y el gobierno abierto, debido a que no se consigue el cumplimiento de aquellas estrategias establecidas, de igual manera el que se conoce como el principio de publicación y transparencia contemplados en la Ley 1712 del año 2014. Los funcionarios de dicho estado colombiano no llegaron a realizar una adecuada gestión, lo que no permitió que las personas puedan tener oportunidad de una vida digna.
5	Solís, V. & Hidalgo, H. (2018),	Cuba,	Gestión Administrativa y su Incidencia en la Sostenibilidad Financiera de la PYMES Sector Manufacturero de Manabí.	Artículo científico	Descriptivo,	Es de vital importancia sostener que la gestión administrativa que se establece su importancia se destaca en que resultada que no son puestas en práctica por parte de las organizaciones, para los modelos de gestión administrativas son creadas sin una base formal, y por el contrario a través del tiempo son creados empíricamente, los cuales solo crean informalidad dentro de los procesos administrativos, los mismo que pierden credibilidad y lo bueno de todo está en que genera nuevas posibilidades de que en algunas empresas la gestión formal sobresalga, por el mismo hecho de ser empresas sólidas y con mayor credibilidad.

6	Mendoza, W; Delgado, M; García, T & Barreiro, I. (2018),	Ecuador,	El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público	Artículo Científico	Descriptivo, diseño no experimental,	En el caso de las organizaciones que pertenecen al sector público estos tienden a ser analizados con respecto al control interno con ciertas particularidades en su ambiente; que en caso contrario sucede para las empresas del sector privado, en este caso el trabajo realiza se basa en el desempeño de cada uno, que está estrechamente relacionado al cumplimiento de metas, el uso de fondos del estado, el periodo presupuestario y planeamiento y finalmente lo complejo de su funcionamiento.
7	Pérez, F. (2017),	Perú,	Gestión administrativa y la motivación docente en la institución educativa pública Santiago Antúnez de Mayolo del distrito de Carabayllo-2017	Tesis de maestría	descriptivo – correlacional, diseño transversal,	La gestión administrativa tiene relación con la motivación docente en la institución educativa Santiago Antúnez de Mayolo distrito de Carabayllo, por tanto queda demostrado con el coeficiente de relación Rho de Spearman positivo de 0,759, es decir la gestión administrativa lleva consigo la mejora de actividades organizacionales, ya que cada colaborador es consiente, de la cantidad de recursos que utiliza diariamente para realizar sus funciones eficazmente, tiene el conocimiento necesario de los procesos administrativos, por lo tiene aún personal motivado capaz de controlar, dirigir, organizar y planificar acciones que conllevaran al desarrollo organizacional, además te tener colaboradores capaces para la toma de decisiones, el cual favorece grandemente para obtener resultados positivos en la organización.
8	Giraldo, M. (2107),	Perú,	Diferencias en la gestión administrativa en tres instituciones del estado.	Tesis de maestría	Descriptivo, diseño no experimental,	En la gestión administrativa según lo manifestado por los colaboradores no hay una diferencia significativa del estado del ámbito de educación, salud y municipalidad en Lima ($\chi^2=1,458$, $\text{Sig}>05$). Debido a que las instituciones en estudio cuentan con una similar gestión administrativa. En su mayoría las instituciones del estado esta enfocadas al cumplimiento de parámetros, funciones, políticas que son directamente ejecutadas por el estado y buscan el cumplimiento y desarrollo por parte de los colaboradores en las organizaciones, por el cual se permitirá una gestión administrativa eficaz y eficiente en tiempo y resultados.

9	Montoya, E. (2017),	Perú,	La gestión administrativa y calidad del servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) "Aguamiro" – Yurimaguas – 2017.	Tesis de maestría	No experimental, con diseño descriptivo – correlacional,	La gestión administrativa, es deficiente ya que un 45% de los encuestados así lo manifestaron, lo que significa que ciertos procesos de diseñar y archivar de los colaboradores, se muestran de una forma inadecuada, lo que repercute negativamente en el logro de objetivos establecidos; en cambio, el nivel de la calidad del servicio en los trabajadores de la CLAS, es regular con el 45% y malo con el 40%, precisamente este 40% manifiesta que las características técnicas-científicas, materiales y humanas deben tener la atención de salud a los clientes, por lo que la entidades se encuentra sumergido en la búsqueda de mejoras contantes.
10	Pérez, G. (2019),	Perú,	Gestión administrativa y la satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de pólvora, provincia de Tocache, región San Martín.	Tesis de maestría	No experimental de corte transversal,	Existe relación entre la gestión administrativa y la satisfacción de los clientes, y la correlación de Spearman. ($r_s = -0,044$, Sig. Bilateral $0,502 > 0,005$), esto es debido a que en la municipalidad hay suficientes colaboradores quienes se encuentran capacitados y aptos para brindar un servicio de calidad, satisfaciendo y cumpliendo las expectativas de los usuarios, esto se debe a que internamente tienen una buena gestión ya que hay parámetros definidos para el cumplimiento de las metas y los colaboradores se acogen plenamente a su gestión administrativa actual, que como toda gestión viene siendo modificada si es necesario para el bienestar del usuario de acuerdo a las nuevas competencias y necesidades que el mercado lo requiera.

3.2. Discusión

Posterior a la revisión sistemática de las tesis y artículos científicos, del 100%, de la información revisada, el 40% de las investigaciones se realizaron en país de Ecuador, el otro 40% corresponden a investigaciones realizadas en el Perú, un 10% pertenece a una investigación realizada en Colombia y otro 10% es una investigación realizada en Cuba.

Concluida la revisión, no se encontraron investigaciones sobre instrumentos de gestión; pero sí de gestión administrativa, como la de Basantes (2018el), donde concluyó que, la atención que reciben no es la indicada, porque no se encontraron en un entorno adecuado y confianza, es por ello que en el gobierno autónomo descentralizado municipal Ambato, se debe mejorar la gestión direccionada a la calidad de servicio que deberían brindar, se encontraron quebrantado la atención por parte del personal, debido a que estos mismos no demuestran la capacidad laboral para lograr cubrir y cumplir con las expectativas de los usuarios. Sin embargo, Mendoza (2017), concluyo que: la innovación tiene un vínculo grande con el marco económico. Llegar a la innovación ha sido un resultado de muchos años perseguidos por las investigaciones de varios científicos, es mediante aquello que se permiten plantear una base sólida de un prototipo de la administración actual, como remplazo de aquellas prácticas antiguas de las que eran realizadas, para ello no tiene nada que ver si las reformas estén o no establecidas, es aquí donde la innovación cumple aquel papel que hace que este se encuentre en un constate cambio, en ese sentido lo que se conoce hoy como desarrollo social impacta a factores políticos, sociales, económicos y culturales, el cual concluyen que la innovación es un resultado de una sociedad globalizada en temas directos sobre mejora en la innovación y que sea adaptable al cambio, haciendo posible los cambios nuevos para reformas de impacto positivo en dirección al desarrollo económico, es por ello que las medianas y microempresas se les nace un gran reto por cumplir, con el único propósito de encontrarse a la altura de la nueva demanda tecnológica y no quedarse en el pasado.

No obstante, Mazacón, Carrasco y Pauta (2017), mencionaron que: existe una gestión ineficiente no existe una base formal para su desarrollo, además de la falta de participación para los procesos de administración indicada, no existe ningún tipo de control, el hecho de que su personal también sean practicantes, los cuales no se sienten cómodos, es por la lentitud de los procesos que son ejecutados y además de algunas áreas que no permiten agilizar su desarrollo, el cual genera que se obstaculizan las

respuestas de ciertos requerimientos, además no existe un protocolo que se debe seguir el cual debería ser un alcance que permitan dirigir eficientemente a los colaboradores para que logren desempeñarse correctamente y alcanzar las metas que tiene la organización. En ese orden, Mendoza, Delgado, García y Barreiro (2018), concluyeron que, en el caso de las organizaciones que pertenecen al sector público estos tienden a ser analizados con respecto al control interno con ciertas particularidades en su ambiente; que en caso contrario sucede para las empresas del sector privado, en este caso el trabajo realiza se basa en el desempeño de cada uno, que está estrechamente relacionado al cumplimiento de metas, el uso de fondos del estado, el periodo presupuestario y planeamiento y finalmente lo complejo de su funcionamiento. Lo cual requiere el realizar un cálculo entre los valores empíricos como su legitimidad. Esto amerita hacer un cálculo entre los valores empíricos como la legitimidad, la moralidad y la lucidez, que por naturaleza está presente en temas del estado, temas relacionados a brechas de la eficiencia y la eficacia como valores actualizados del gobierno. Esto sería un aporte para los gobiernos que permitirá que el estado ejecute una adecuada gestión en relación a sus recursos, por el cual será fortalecido aquellos métodos administrativos relacionados a los periodos de gastos que se generan en el estado, que como resultados se podrá contar con una eficiente comunicación, asimismo de asertiva, las conformidades, cumplimiento y aquellas rendiciones de cuentas que los bienes con los que cuenta el estado ya sean asignados o formados.

Para, Sierra (2017), se pudo obtener información valiosa relacionada a los informes de empalme, el cual se pueden verificar a través de la página web oficiales de las municipalidades de sexta categoría que existen en el departamento Santander, en primer lugar se consideró como importante el observar que existen deficiencias sobre la estrategia de gel y el gobierno abierto, debido a que no se consigue el cumplimiento de aquellas estrategias establecidas, de igual manera el que se conoce como el principio de publicación y transparencia contemplados en la Ley 1712 del año 2014. En los tiempo de la década de los setenta, en el país de Colombia de américa del sur, se ha visto involucrado en casos de violencia durante muchos años, no hay duda que fueron tiempos complicados, tiempos de crisis en la economía y lo social, no existe realmente un derecho que se conciben en la humanidad, arremetiendo con la violación de los derechos humanos y aquella inseguridad ciudadana por parte del conflicto armada, los funcionarios

de dicho estado colombiano no llegaron a realizar una adecuada gestión, lo que no permitió que las personas puedan tener oportunidad de una vida digna.

Asimismo, Solís y Hidalgo (2018), señalaron que, es de vital importancia sostener que la gestión administrativa que se establece su importancia se destaca en que resultada que no son puestas en práctica por parte de las organizaciones, para los modelos de gestión administrativas son creadas sin una base formal, y por el contrario a través del tiempo son creados empíricamente, los cuales solo crean informalidad dentro de los procesos administrativos, los mismo que pierden credibilidad y lo bueno de todo está en que genera nuevas posibilidades de que en algunas empresas la gestión formal sobresalga, por el mismo hecho de ser empresas sólidas y con mayor credibilidad. El patrimonio representa el 15%, por el contrario, el ratio de rentabilidad no es controlado y evaluado solo por el 3.40%. Y llama la atención que el 52.11% de tal manera posee una cultura intacta sobre el control y evaluación de la ratio de endeudamiento a largo plazo. El cual resalta que la empresa no hace control del correcto manejo sobre la gestión administrativa que permitirá la sostenibilidad financiera.

Por otro lado, Pérez (2017), explicó que, la gestión administrativa lleva consigo la mejora de actividades organizacionales, ya que cada colaborador es consiente, de la cantidad de recursos que utiliza diariamente para realizar sus funciones eficazmente, tiene el conocimiento necesario de los procesos administrativos, por lo tiene aún personal motivado capaz de controlar, dirigir, organizar y planificar acciones que conllevaran al desarrollo organizacional, además de tener colaboradores capaces para la toma de decisiones, el cual favorece grandemente para obtener resultados positivos en la organización. Es por ello que en lo posible se busca a través de la gestión administrativa generar motivación por parte de los colaboradores y llegar a cumplir los objetivos como metas.

4. CONCLUSIÓN O CONSIDERACIONES FINALES

Las instituciones públicas cuentan con diversos instrumentos de planeamiento y gestión a fin de cumplir con lo que manda la ley, pero pocos utilizan para satisfacer las necesidades del usuario. Son documentos elaborados solo para cumplir con la normatividad exigida sin una adaptación a la realidad local y adopción por los colaboradores.

Los instrumentos de gestión, como el PEI, POI, CAP-P, ROF entre otros, son elaborados

erróneamente por los directivos de las universidades, sin participación de la comunidad universitaria, es por esta razón que la gestión es deficiente, puesto que se desconocen los objetivos y metas institucionales, e incluso en algunos casos desconocen estos instrumentos y no buscan atender la problemática prioritaria de la institución.

La importancia de evaluar los instrumentos de gestión, como una vía para el mejoramiento de su calidad demanda compromiso de las autoridades universitaria y de la comunidad universitaria porque el realizar este tipo de evaluación en las universidades, con la finalidad de detectar a tiempo señales de aviso, que indique la presencia de insuficiencias y nuevas fortalezas existentes no descubiertas, para mantener la calidad de dichos instrumentos de gestión y por lo tanto mejorar la gestión institucional.

5. LISTA DE REFERENCIAS

- Basantes, S. (2018), Modelo de Gestión Administrativa y la Calidad en el Servicio al Cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, Ecuador. (Tesis de maestría)
- Giraldo, M. (2017), Diferencias en la gestión administrativa en tres instituciones del estado. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú
- Mazacón, M; Carrasco, G & Pauta, R. (2017), Gestión administrativa y su incidencia en las funciones de las áreas operativas de la federación deportiva de los Ríos (Artículo Científico)
- Mendoza, A. (2017), Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta (Artículo Científico)
- Mendoza, W; Delgado, M; García, T & Barreiro, I. (2018), El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público (Artículo Científico)
- Montoya, E. (2017), La gestión administrativa y calidad del servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) “Aguamiro” – Yurimaguas – 2017. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.
- Sierra, M. (2017), Análisis de la información de gestión Administrativa reportada en el departamento de Santander (2012-2015) (Artículo Científico)
- Solís, V. & Hidalgo, H. (2018), Gestión Administrativa y su Incidencia en la Sostenibilidad Financiera de la PYMES Sector Manufacturero de Manabí. (Artículo científico). Universidad de Matanzas, Cuba
- Pérez, F. (2017), Gestión administrativa y la motivación docente en la institución

educativa pública Santiago Antúnez de Mayolo del distrito de Carabayllo-2017
(Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú

Pérez, G. (2019), Gestión administrativa y la satisfacción de los usuarios de la
municipalidad distrital de pólvora, provincia de Tocache, región San Martín. (Tesis
de maestría). Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María