

La universidad pública peruana: hacia una gestión por resultados y calidad educativa

Bendezú Huaroto José Julio

juliobendezu13@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0222-8028>

Universidad Nacional San Luis Gonzaga
Ica, Perú

Huayán Monzón Franklin Edison

edisonhuayan@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0222-8028>

Universidad César Vallejo
Lima, Perú

Saldaña Chinchayán Mónica Bessy

msaldanachinchayan@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7488-7618>

Universidad César Vallejo
Lima, Perú

RESUMEN

El presente artículo analiza la gestión por resultados y su aporte a la calidad en la educación universitaria pública, mediante la revisión bibliográfica de fuentes secundarias. La educación universitaria de Perú enfrenta retos en su gestión, para establecer estándares de calidad, acreditación e incremento del valor público. El trabajo aborda los conceptos claves de la gestión por resultados en mejora de la educación pública universitaria, estableciendo elementos como la participación, el presupuesto por resultados, la rendición de cuentas y la información. Aplicar estos marcos conceptuales, permiten establecer un logro eficiente y efectivo de los objetivos, estableciéndose la necesidad de cambios de la gestión pública universitaria.

Palabras claves: *gestión por resultados; educación universitaria; calidad educativa; gestión pública.*

Correspondencia: juliobendezu13@gmail.com

Artículo recibido 06 diciembre 2022 Aceptado para publicación: 06 enero 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/) 

Cómo citar: Bendezú Huaroto, J. J., Huayán Monzón, F. E., & Saldaña Chinchayán, M. B. (2023). La universidad pública peruana: hacia una gestión por resultados y calidad educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 341-361. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4396

The Peruvian public university: towards a management for results and educational quality

ABSTRACT

This article analyzes results-based management and its contribution to quality in public university education through a literature review of secondary sources. University education in Peru faces management challenges in order to establish quality standards, accreditation and increase public value. The paper addresses the key concepts of results-based management in improving public university education, establishing elements such as participation, budgeting for results, accountability and information. Applying these conceptual frameworks allows establishing an efficient and effective achievement of the objectives, establishing the need for changes in university public management.

Keywords: *results-based management; university education; educational quality; public management.*

INTRODUCCIÓN

El sector educativo es un pilar fundamental para el progreso de una sociedad, por lo tanto, se hace necesario tener las condiciones que permitan su acceso y calidad, en todos los niveles. En el caso de la formación universitaria, tiene entre sus fines el aportar a los cambios sociales, desde la formación de profesionales, así como en la investigación. Esto se debería concordar con las exigencias y demandas del mercado laboral y el contexto sociocultural. Por lo tanto, para alcanzar los logros, una base fundamental es la gestión, esta debe apuntar a brindar resultados, que genere impacto y desarrollo.

El presente artículo centra su atención en revisar ¿cómo la gestión por resultados aportaría a la calidad de la educación universitaria peruana? Tomando en cuenta los elementos, las características y los procesos para una gestión eficiente y eficaz, generando la satisfacción de la comunidad universitaria y la sociedad. Atendiendo a esta pregunta, se busca establecer si es necesario hacer un cambio en la gestión de las universidades, que les permita lograr alcanzar la acreditación, una nueva cultura institucional e impactos perdurables en el valor público que brindan, mediante la revisión bibliográfica.

El escenario de la calidad es un factor clave en la educación universitaria, la cual permite asegurar los estándares de calidad de los programas académicos, por lo tanto, se plantea tres puntos básicos y beneficiosos, los cuales son: una herramienta de evaluación, reconocimiento público y una marca de legitimidad (World Student, 2021). En ese sentido, a nivel de América Latina solo dos universidades se ubican dentro del ranking de las 100 mejores según el QS World University Rankings 2021. En primer lugar, está la Universidad de Buenos Aires (puesto 66) y, en segundo lugar, con el puesto número 100 la Universidad Nacional Autónoma de México (QS Quacquarelli Symonds Limited, 2021). En el caso del Perú, en el marco del reconocimiento internacional y los estándares de calidad, tenemos dos universidades peruanas ubicadas en el ranking Times Higher Education, están la Universidad Peruana Cayetano Heredia y la Pontificia Universidad Católica del Perú [PUCP] (Gestión, 2020). Además, la web de calificación de universidades a escala mundial Webometrics posicionó a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y a la PUCP entre las 100 mejores de América Latina (Andina, 2021). Por lo antes presentado, tenemos tres universidades peruanas dentro del top 100 a nivel de

Latinoamérica y a nivel mundial ninguna, evidenciando que hay indicadores por mejorar y trabajar.

En la educación universitaria se tienen actualmente 139 casas de estudio, 48 pertenecen a la gestión pública, de las cuales, según el informe de licenciamiento de la Superintendencia de Educación Superior Universitaria [Sunedu] hasta el 2021 hay 49 denegatorias, tres pertenecen a universidades públicas (Sunedu, 2020). Desde la fecha de denegatoria estas universidades no han llevado a cabo exámenes de admisión, impactando en los jóvenes que año a año postulaban. Estas universidades públicas tienen una segunda oportunidad, para lograr demostrar los estándares mínimos de calidad y poder seguir aportando valor público.

Otro elemento clave, es la investigación, hasta el 2019 un 53.1% de las universidades públicas no contaban con base de datos bibliográficos internacionales. Sumado a ello, el número de publicaciones científicas en revistas indexadas incrementaron del 2009 (500) al 2017 (1643). En el caso de libros universitarios entre el 2008 y 2018 decreció, pasando de 724 a 626 (Sunedu, 2020). A nivel de investigadores en el Perú, según el Concytec (2017) hay 2 personas por cada 10,000 de la población económicamente activa, en comparación con Brasil y el Caribe, la diferencia es más de 11 veces y más de 6 veces. Además, en el Primer Censo Nacional de Investigación y Desarrollo [I+D] se demuestra que la capital peruana concentra el mayor gasto en I+D, seguido de Callao, Arequipa y Piura. Considerando estos datos, es indispensable trabajar en las capacidades investigativas de los universitarios, para lo cual, se necesita dotarlos de herramientas y conocimientos, haciendo falta una gestión del área de investigación dentro de las universidades.

En tal sentido, las dificultades se siguen presentando en otros objetivos planteados a las universidades del sector público, entre ellas, la acreditación. Las universidades tienen que garantizar la calidad del servicio, pasando por un proceso de evaluación, acreditación y certificación. Según el registro del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [Sineace] al 2020 se tiene ocho universidades nacionales acreditadas al menos con un programa de estudios (Gob.pe, 2021). Por lo tanto, hay un trabajo pendiente por parte de las gestiones educativas, para lograr alcanzar los criterios e indicadores planteados por Sineace. En consecuencia, una mejora

en los procesos administrativos y académicos, que pasa por una gestión que brinde resultados y que sea parte de la cultura institucional.

Así mismo, el presupuesto del sector educativo se incrementó para el 2021, en un 2.83% (Gop.pe. 2021). No solo se trata de incrementar y gastar, se deben plantear otros indicadores que busquen la calidad integral del sector educativo, como lo señala el Instituto Peruano de Economía [Ipe] “la eficiencia del presupuesto de educación no solo se debería enfocar en una mayor ejecución del monto asignado, sino principalmente en la priorización de estos recursos para mejorar la cobertura educativa y el desempeño de los estudiantes”. (Ipe, 2020)

Sumado a lo anterior, el avance del gasto del presupuesto para el 2021 se encuentra en un promedio del 20%, ubicando en ese rango a 29 universidades, dentro de ellas dos logran ubicarse en el 10%. En el caso del 2020, seis universidades públicas gastaron menos del 60% y sólo una alcanzó el 28.4%. En comparación al 2019, tres universidades lograron el mismo promedio del 60% y una el 14.8% (Mef, 2021). Así mismo, ninguna universidad logró el 100% del presupuesto asignado, se aprecian avances y retrocesos, que perjudican la calidad educativa universitaria.

Durante el 2020, los retos han sido mayores, teniendo que implementar una serie de herramientas, procesos y cambios en todos los niveles de la gestión educativa universitaria. Por los efectos de la pandemia en el sector educativo se dispuso un presupuesto extra para las universidades públicas, permitiendo garantizar la continuidad del servicio. Según el informe de la Contraloría General (2020) 12 universidades no han solicitado dicho presupuesto. En tal sentido, no se modificó su asignación fiscal, que les permitiría ciertos gastos para la prestación del servicio educativo no presencial. En comparación con las universidades privadas la respuesta y adaptación a las clases virtuales fueron en menor tiempo, sólo seis universidades públicas durante el 2020 iniciaron sus clases entre finales de marzo y el mes de mayo, generando un retraso del semestre académico 2020 I (Gestión, 2020). Por consiguiente, las universidades perdieron una oportunidad para beneficiar a los estudiantes, acortando la cifra de deserción universitaria.

Otro componente importante es el empleo, según datos de la Encuesta Nacional de Hogares la tasa de desempleo de la población con educación superior universitaria completa es mayor que las del resto de la población (técnica o sin educación superior),

con un 8.8% en el 2018, (Sunedu, 2020). Se presentan algunos desajustes entre la educación recibida y el mercado laboral, el 42% de los trabajadores egresados de la universidad, no cuentan con las competencias requeridas. Esto principalmente afecta a los más jóvenes y a las zonas rurales (Ocde, 2016). Se aprecia que falta una mejor relación entre la curricula universitaria y el mercado laboral, se tienen que trabajar en generar las competencias laborales y sociales que necesitan los profesionales, para poder cubrir las satisfacciones y demandas.

A esto se suma, la interrupción de los estudios, a nivel nacional entre el 2012 y 2018 se aprecia una diferencia de 1.8%. Geográficamente si hay diferencias marcadas, los individuos de la costa que interrumpieron su formación aumentó en 6.2 por ciento y en la sierra, el incremento fue de 5.2%, la selva y la ciudad capital no hubo cambios significativos según informe de la Sunedu (2020). En el escenario de la pandemia, se dio un incremento de 1.2% en comparación al año anterior (Gestión, 2020). Se identifica que hay brechas y desigualdades que es necesario abordar, para lograr que los universitarios culminen su formación profesional.

Como se ha ido identificando, la universidad peruana tiene retos y objetivos que cumplir en este siglo XXI, haciendo necesarios cambios a nivel funcional y estructural, que permita lograr los estándares de calidad e incrementar el valor público de la educación universitaria, permitiéndoles generar un impacto en la sociedad. Si las gestiones universitarias no realizan cambios que mejoren sus procesos, sistemas, métodos, indicadores y el involucramiento de los actores y sectores, no les permitirá alcanzar la acreditación. Por lo tanto, se hace necesario trabajar con indicadores para lograr resultados, el propósito que se plantea este trabajo de investigación es identificar que la gestión por resultados aporta a la calidad de la educación universitaria peruana.

DESARROLLO

En el contexto gubernamental se busca que sea una gestión que cumpla sus objetivos e indicadores, cualquiera que fuera el nivel, es decir, un gobierno local, provincial, nacional, universitario, entre otros. Se hace necesario definir el buen gobierno, Vargas y Zavaleta (2020) plantean que es “[...] una representación de gobierno y de administración pública que sea competente para proveer la naturaleza de sí misma de forma eficiente y eficaz, es decir, lograr el fin último, la satisfacción de las necesidades de la población” (p. 38). En tal sentido, el centro de las actividades desarrolladas por el gobierno debe responder a

las demandas insatisfechas de la población, permitiendo brindar oportunidades, para reducir las brechas y las desigualdades.

Tomando en consideración lo anterior, se hace necesario buscar nuevas opciones de gestión gubernamental, ya que la tradicional no permite cumplir con la satisfacción de agenda social. Una Nueva Gestión Pública (NGP), apunta a otras formas de ser y hacer, según Schröder (2013) citado en Vargas y Zavaleta (2020) plantea ciertas características de la NGP, en primer lugar, la orientación y logro de competencias, que debe ser dividida entre los que financian y los servidores. En segundo lugar, un enfoque de efectividad, el cumplimiento eficiente y efectivo de las actividades asignadas. En tercer lugar, una disociación de la dirección estratégica a nivel operativo. En cuarto lugar, igualdad en la atención, tanto de sus públicos internos y externos. Por último, el enfoque de innovación, que fomenta la delegación y la descentralización de las decisiones.

Precisamente, cumplir las características de una NGP se enlazan con un buen gobierno, siendo un punto de quiebre en la gestión tradicional para incluir la innovación, la descentralización del poder, las competencias de los trabajadores, la igualdad y la dirección estratégica, generando como fin supremo cumplir con los planes, los proyectos, programas y demandas del espacio territorial y/o institucional a cargo.

Entonces, se hace necesario dejar los paradigmas que no funcionan ni responden al actual reto de las gestiones públicas, la gran meta es lograr la efectividad, presentando resultados de impactos perdurables, que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos, estos tipos de efectos son los requeridos y exigidos por ellos (Carrasco, 2015 citado en Vargas y Zavaleta, 2020). Por consiguiente, no solo se busca cumplir el objetivo inmediato, estos deben ser más ambiciosos y de largo plazo, haciendo que las acciones gubernamentales sean sostenibles en el tiempo, teniendo en cuenta esto las gestiones deben de implementar procesos e indicadores medibles a nivel de impacto. Además, dejar de planificar objetivos a corto plazo, por buscar la integridad y la sostenibilidad.

En otras palabras, es indispensable un estado y una gestión moderna, que beneficie a la gobernabilidad y la gobernanza. En consecuencia, la modernización implica mejor y mayor eficacia gubernamental y la optimización de recursos, permitiendo el logro, que se refleja en la credibilidad institucional, el propio sistema político y democrático, respondiendo a las demandas y necesidades de los ciudadanos (Castelazo, 2009 citado en Tamayo y Lazo, 2020).

Es decir, un cambio de paradigma, al igual que el ciudadano, el otro actor son los trabajadores del sector público, aquellos que administran y brindan el servicio, por lo tanto, deben de comprender el concepto de un estado moderno, para alcanzar sus fines. un acercamiento a estos nuevos elementos, son planteados por Tamayo y Lazo (2020) indicando que:

[...]conduzcan mecánicamente a hacer las administraciones públicas más eficaces; la modernización surge como una nueva forma de gestión que pretende mejorar y transformar de raíz los procesos y acciones que se venían haciendo de manera tradicional y que respondan fidedignamente a la realidad que circunda (p. 267).

Esto significa adoptar una serie de acciones que simplifiquen los trámites, los procesos, el uso de herramientas tecnológicas y la mejora de las capacidades de los trabajadores. Esto tiene que ir de la mano con definiciones claras y prácticas, por lo tanto, parte de la gestión gubernamental, de aquellos que toman el poder, y que deben ser los primeros en comprender que el cambio es necesario, ya que hacer lo mismo no responde de forma eficiente y eficaz a los objetivos y resultados que demanda la población.

Con todo lo anterior, podemos puntualizar que, para alcanzar resultados de impacto, hay que adoptar otro modelo de gestión, uno que presente las características hacia un buen gobierno. La Gestión por Resultados tiene ciertos elementos que apuntan a lo requerido por un estado moderno. por consiguiente, la definición clave de la GpR implica establecer estándares y formas de medir, por lo tanto, permite evaluar los resultados, para ser considerados en las decisiones políticas y en la gestión de los recursos públicos (Van Dooren et al., 2010; De Brujin, 2007 citado en Milanesi, 2018).

En tal sentido, no solo es hacer y hacer, la propuesta de la GpR lleva a una constante evaluación, basada en la información, de esa forma establecer propuestas que no impliquen un doble esfuerzo o incluso un gasto innecesario. Esto permitiría dejar de lado lo quiere la gestión gubernamental, por aquello que demanda y requiere la población, permitiendo usar los recursos de forma idónea y consecuente.

En tal sentido, la gestión por resultados plantea una serie de elementos a considerar a nivel institucional, Según Nielsen (2013) citado en Milanesi (2018) propone que:

[...]pasa entonces por un cambio organizacional que ponga el foco en los resultados de las acciones más que en los procedimientos, mediante la

incorporación y uso de información que permita fijar objetivos y metas claras para monitorear el desempeño del sector público. (p. 176)

Por ende, el cambio debe ser integral y en todos los niveles, haciendo necesario un plan de capacitaciones que permitan adquirir los conceptos y procesos de la gestión por resultados. Además, se hace necesario conocer e informar cuales son los objetivos y las formas de medir, generando un trabajo colaborativo y participativo.

En consecuencia, la GpR plantea un cambio para los actores y sectores involucrados en cada una de las gestiones públicas y que tienen a cargo un determinado servicio y valor público. Haciéndose indispensable el desarrollo de un estilo de liderazgo efectivo, incorporando la comunicación asertiva, la motivación y el trabajo en equipo, fortaleciendo las competencias gerenciales, impulsando un modelo de gestión por resultados, que redunde positivamente el monitoreo de la administración y la imagen institucional (Díaz *et al.*, 2018, p.).

En el caso de las gestiones universitarias, pasa por el mismo proceso de cambio, ya que las exigencias del licenciamiento y la acreditación las lleva a ese camino, de mostrar resultados. En tal sentido, una propuesta de gestión basada en resultados realizada en la Universidad Técnica Nacional, descansó en funcionarios líderes convencidos que promovieron, divulgaron y aplicaron un modelo de gestión por resultados, cuyas ideas fluyen y confluyen en la oportuna toma de decisiones (Hidalgo y Salinas, 2019).

A esto se suma lo propuesto por Zamora y González (2018), en su estudio sobre la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana de México, indicando que ellos hacen mención que esta entidad debe de hacer una gestión en la educación universitaria y manifiestan que no se puede hablar de calidad educativa, sin un sistema de gestión. Por lo tanto, esto debe permitir realizar mediciones, presentar informes, hacer comparaciones y tener procesos de soporte a la gestión. En ese mismo sentido, los autores hacen ver que “la gestión académica en la educación superior deberá observarse como la herramienta fundamental para alcanzar los fines y objetivos de los nuevos retos que se le presentan” (Zamora y González, 2018, p. 215).

Por consiguiente, podemos inferir que, en la actual realidad volátil, incierta, cambiante y ambigua, tiene que llevar a una gestión por resultados, teniendo la posibilidad de utilizar la información para tomar decisiones. En definitiva, lo único estable es el cambio y que la educación superior debe buscar generar resultados en función a las necesidades de la

sociedad, evitando que esta quede relegada por no adaptarse a los cambios y necesidades globales.

Cuando Zamora y González (2018) intentan darnos su perspectiva referente a la gestión por resultados mencionan que la gestión por resultados en la universidad se inicia del entendimiento de que los resultados son consecuencias y estas pueden ser positivas o negativas, así como también pueden ser esperadas o no; y, que estos resultados ocurrirán a partir de la implementar una serie de actividades académicas enmarcadas en un proceso (Zamora y González, 2018). Entonces, se puede observar que los autores inciden en que los resultados siempre se van a dar, aún si tomamos la decisión de buscarlos mediante una planificación idónea, alineada a los objetivos que aspiramos. En definitiva, se actúa de manera prospectiva y posibilitando la generación de valor público positivo, o simplemente no se hace nada y se deja que la situación coyuntural vaya marcando el ritmo, en este contexto se actúa solamente de manera reactiva, ocasionando un valor público negativo.

Un cambio en la gestión, implica la participación dentro de ella, por lo tanto, brinda la posibilidad de involucramiento de la mayoría de los agentes. En este mismo contexto Zamora y González (2018) mencionan que la gestión por resultados implica un trabajo y coordinación de los actores, en ese proceso nada está escrito de forma rígida, se irá ajustando por los resultados y la información. En tal sentido, la flexibilidad es una característica, que responde a las propias necesidades de la gestión, implicando un elemento clave en el cambio de la gestión.

Se puede observar que los autores valoran la obtención de resultados positivos enfocados a un objetivo común y que estos se darán en la medida que se cree sinergia, a través de la actuación de equipos multidisciplinares, los cuales deben contar con capacidad de adaptación y estar integrados.

En tal sentido, se hace necesario tener resultados en la gestión, todos los procesos deben apuntar a ese logro mayor. Como indica Contreras (2018), la gestión por resultados en la gestión pública incentiva el valor público, en las metas de las distintas dependencias mediante políticas y programas para erradicar la pobreza, haciendo referencia al impacto social y al valor público vinculado a la sociedad; sin embargo, el grado de eficiencia alcanzado puede ser bajo (Contreras, 2018). No solo se busca el cumplimiento de logros, estos deben generar impactos perdurables y sostenibles, para ello se hace necesario

establecer la medición para el incremento de la calidad educativa universitaria. Los resultados permiten hacer ajustes y replanteamientos, la información juega un rol protagónico, siempre que se tengan los indicadores y procesos de medición.

Por lo mencionado anteriormente, se necesita establecer formas de medir, esto genera ajustes y flexibilidad en la gestión y del propio resultado que se va logrando. Por consiguiente, una vez establecido indicadores de eficacia dentro de los programas y las políticas, la evaluación y la obtención de resultados permite dar cuenta si fueron las herramientas idóneas para solucionar el problema público. En este contexto la participación de la sociedad civil es relevante para medir los resultados; siendo la rendición de cuentas un recurso para vigilar y sancionar a los funcionarios que median entre la sociedad y el gobierno respondiendo por sus actos de función (Franciskovic, 2013). Se infiere que, a mayor participación de los actores, mayor compromiso referente al control de las actividades de las autoridades universitarias, entre ellas el presupuesto, el cual permitirá generar un mayor impacto positivo en la cadena de resultados y la búsqueda de valor público.

La globalización ha venido acelerando los cambios en el mundo, generando interrelaciones entre diferentes factores, como el flujo de información a través de la internet, el aceleramiento de la economía y la protección urgente del ambiente. La educación no es ajena a ello, más aún la educación universitaria, pues como referente de la academia en una sociedad tampoco puede mantenerse al margen, siendo primordial que sus líderes se mantengan abiertos a estos cambios y busquen no solo adaptarse, sino anticiparse a estos (Castanedo, 2019). Por lo tanto, esto involucra una serie de criterios, entre ellos la empleabilidad de los educandos dentro de la sociedad, pues el empleo adecuado genera satisfacción personal, desarrollo social y económico. Además, de un proceso de aprendizaje constante, que promueva y conecte con el mundo, poniéndose al mismo nivel de otras universidades, en la gestión y calidad.

Además, la educación universitaria empeña la obtención de sus resultados en la medición, evaluación y seguimiento de todos los procesos que esta implica, es así que Veliz *et al.* (2018) señala que en este siglo la educación superior experimenta cambios, siendo necesario una serie de mecanismos de control, con el objetivo de garantizar indicadores de calidad, que se deben dar a nivel institucional, gubernamental y externo, apuntando a los estándares de calidad y acreditación. Por lo tanto, es necesario

identificar los beneficios y ventajas que genera un cambio en la calidad educativa, ya que no todos se alinearán al proceso. Como se aprecia se hace hincapié en que los procesos de la educación universitaria deben ser singulares, pues no todos los indicadores o metas son afines a todas las carreras profesionales.

Otro concepto clave que se desarrolla dentro del contexto universitario es la calidad educativa, García (1991) citado en Inquilla et al. (2017) indica que la calidad es un modo de ser dentro la educación y que este modo, contiene tres características, las cuales son: la integridad, la coherencia y la eficacia (García, 1991). Esto implica la satisfacción de estudiantes y autoridades universitarias (Inquilla *et al.*, 2017), pero también el impacto que logran los graduados en el desempeño de sus funciones dentro de la sociedad. La calidad no solo se refleja a nivel académico, se relaciona con el rol que cumple el egresado, su nivel de satisfacción y el impacto en la calidad de vida.

En tal sentido, la acreditación académica permite garantizar ciertos estándares de calidad, siendo un proceso en el que actualmente todas las universidades públicas y privadas están trabajando en el Perú. Como afirma Tejedor (2003) citado en Inquilla *et al.* (2017) haciéndonos ver que para las universidades ya no es tan importante la cantidad de alumnos que albergan, sino más bien lo que estos aprenderán y cómo lo harán, a lo que se debe agregar el concepto de que cómo aplican lo aprendido dentro de su ámbito social, en relación al impacto social y el valor público que se busca generar.

Sumado a ello, se hace necesario plantear objetivos de constante mejoramiento, que aseguren la calidad, como propone Lemaitre (2012) citado en Marquéz y Zeballos “[...] se centra en la capacidad para desarrollar y aplicar políticas y mecanismos eficaces de autorregulación y mejora continua” (2017, p. 70). Pues lo que no se mide no se corrige y si no se corrige no se mejora, este un reto para la gestión, en el contexto universitario se hace indispensable tener clara toda la información, para lograr resultados y ajustes, si se quiere lograr el mejoramiento del valor público.

Esta actividad implica un trabajo en conjunto, con todos los sectores y actores, siendo una construcción de abajo hacia arriba, contando con las diversas opiniones de los miembros de la comunidad universitaria. El impacto de la gestión de la calidad no solo está enfocado en la formación de buenos profesionales, se hace necesario promover ciudadanos comprometidos, implementar espacios de investigación y responsabilidad social, produciendo conocimiento para generar desarrollo sostenible (Marquéz y

Zeballos, 2017). Es así como se debe entender, pues es necesario dejar de producir profesionales de calidad para carreras que van quedando obsoletas o que tienen aportes mínimos al desarrollo económico de una sociedad, siendo necesario profesionales íntegros y comprometidos.

La educación universitaria se desarrolla dentro de un contexto, el cual está compuesto por diferentes variables, algunas de ellas vinculadas directamente al proceso educativos y otras en cambio se vinculan de manera indirecta, sin embargo, ambos tipos de variables terminan guardando una relación causal con el proceso educativo universitario, es así que Zamora y González (2018) nos dicen que la Gestión por Resultados en la educación universitaria es importante, ya que:

Revela debilidades o vacíos en cuanto a los insumos que son necesarios para lograr los resultados deseados, tales como el conocimiento de la normativa institucional, protocolos, resoluciones y planes estratégicos; formación necesaria para gestionar los resultados y recursos materiales requeridos. (p. 225)

Por lo mencionado, se presenta un cambio estructural, que principalmente tiene que ver con la gestión. Los resultados del proceso de educación superior universitaria integra diferentes factores, siendo uno de ellos los documentos de gestión, buscando generar resultados alineados a los objetivos, el cual permite entender de manera holística la importancia de este proceso.

En tal sentido, la Gestión por Resultados (GpR) formaliza, alinea y permite mantener una mejora continua del proceso, la cual a su vez optimiza los recursos y mantiene la visión en el objetivo, de esta manera termina adaptándose como un mecanismo que ayuda en el camino, por ello Castanedo (2019) nos refiere que:

Para cualquier universidad moderna con interés verdadero en la eficiencia y eficacia de sus procesos resulta de evidente utilidad el contar con herramientas para elaborar una guía de flexible adaptación a su contexto específico, con el objeto de garantizar la efectividad de la gestión de sus procesos y que, por supuesto, le conduzca a la consecución de sus objetivos y a la concreta realización de su misión y visión institucionales (Castanedo 2019, p. 3)

Por ello es importante siempre alinear la visión y la misión hacia el objetivo que se busca, manteniendo la idea clara del objetivo que permite orientar los esfuerzos hacia el valor que se genera en la sociedad con la educación universitaria.

Zamora y González (2018) citan a Henríquez (2019) quienes hacen mención que en el ámbito universitario existen dos factores importantes que brindan la garantía al ámbito universitario, los cuales son: “comprender que los métodos de gestión no son un fin en sí mismo, sino un instrumento, y determinar las decisiones requeridas para transformar los elementos estratégicos de una institución en un parámetro de calidad sostenible” (p. 213). Entendemos que la gestión por procesos permite la construcción de herramientas que brindarán los resultados que buscamos generar la cadena de valor de la educación universitaria, implicando la medicación como eje clave para la toma de decisiones.

Asimismo, es pertinente entender que los procesos que nos llevan a una mejora continua con una evaluación permanente dentro del proceso es un todo, es decir, es un sistema contante y oportuno. En tal sentido, Castanedo (2019) plantea que se hace necesario la esquematización de procesos, siendo un paso importante dentro de la universidad, planteando el camino hacia la excelencia y la calidad. Además, agrega que, para alcanzarlo, es indispensable tener herramientas, que permitan la dirección efectiva de la gestión por procesos. Asimismo, en correlación a lo descrito los métodos de gestión Zamora y González (2018) citan a Henríquez (2019), indicando que, “no son un fin en sí mismo, sino un instrumento”, además el autor agrega que la gestión de procesos debe conllevar, a la calidad intrínseca y a la modelación estructural de la gestión.

En consecuencia, Zamora y González (2018) acota la utilidad de la gestión porque “revela debilidades o vacíos en cuanto a los insumos que son necesarios para lograr los resultados deseados” (p. 225); añade Castanedo (2019) que, “debe responder a necesidades actuales en un contexto social y tecnológico que tiene en Internet su espacio natural”. En el caso concreto de la gestión universitaria, “las acciones universitarias necesariamente deben ser articuladas de acuerdo al desarrollo sostenible de los pueblos y los impactos que se desean alcanzar” (Zamora y González, 2018, p. 213). Por lo tanto, se infiere que el fin último en la medición del valor público es el aporte al desarrollo económico y social a partir de la educación, que no solo forma profesionales, sino que estos tienen la capacidad de generar este desarrollo dentro de su ámbito de influencia y a la sociedad.

Otro punto clave es el presupuesto, este debe tener efectos que favorezcan el desarrollo y la prioridad de las demandas internas y externas. Esto implica una relación entre los objetivos y la asignación presupuestal, generando una coherencia, teniendo la necesidad de implementar mecanismos de información, monitoreo y evaluación de gasto público (Raymundo, 2011 citado en Vargas y Zavaleta, 2020). Por lo tanto, el presupuesto debe direccionarse a las metas priorizadas, buscando un impacto alineado a los resultados que la comunidad necesite. En este sentido, las universidades deben enfocar sus planes presupuestales a tales fines, buscando alcanzar objetivos a largo plazo, que favorezcan la calidad educativa.

En tal sentido, como indica Campo y Mendoza (2018), hay una relación entre el gasto público y el desarrollo económico, que puede ser positiva o negativa, ya que se debe plantear un gasto eficiente y efectivo. Esto significa que no se trata de gastar por gastar, lo que se busca es invertir y que impacte en la calidad de vida, sumando al progreso del bien común. Además, se busca que ese gasto sea menor y con mayor impacto. La asignación del presupuesto es un punto clave, ya que permite programar las necesidades, planificando el resultado favorable de los bienes o servicios que se brinden, fijando el camino de la calidad del gasto.

Finalmente, a que se refiere el valor público, a la atención de las demandas, este conecta con aquello que se valora, por lo tanto, esto depende de la percepción de los ciudadanos (Chilet, 2019). Lo mismo sucede con la universidad, tanto los estudiantes y la sociedad se encargan de medir el grado de satisfacción de los servicios que se ofrecen. A esto se suma, que una gestión con resultados aporta a la generación de confianza, credibilidad y transparencia.

METODOLOGÍA

Para la realización del presente trabajo se aplicó la búsqueda y revisión bibliográfica sobre gestión por resultados y la educación universitaria, utilizando fuentes secundarias. El periodo de análisis documental abarca los últimos cinco años. Las fuentes de información utilizadas para el estudio son artículos soportados en la base de datos de la Universidad César Vallejo y de acceso libre (Google Académico). Para el planteamiento del problema se accedió a estudios, reportes, informes y portales webs sobre el estado de la universidad pública peruana.

En tal sentido, está es una revisión descriptiva, que plantea las definiciones claves en relación a la gestión por resultados y la calidad de la educación universitaria, posibilitando su aplicación al contexto peruano. Para el logro del objetivo planteado, se organiza la información desde un ámbito general a lo específico, tomando en cuenta la técnica de lectura crítica, que permite argumentar la aplicación del marco conceptual a la variable de calidad, es decir, a la educación universitaria peruana.

RESULTADOS

En el actual contexto de la gestión en la universidad pública peruana se hace necesario establecer la Gestión por Resultados, esto permite una planificación alineada a sus objetivos, basada en la información, generando ajustes en lo planteado y formas de medir. Las universidades públicas necesitan procesos eficientes y eficaces, además, de impactos sostenibles y perdurables, en tal sentido, la GpR brinda el camino para lograr la calidad.

En cuanto al resultado de acreditación, se aprecia que la gestión de la universidad pública peruana no está logrando tener resultados favorables, ya que no aplican la GpR, hay universidades extranjeras que ya tienen implementada la GpR, estas tienen cambios y mejores respuestas. Esto les está permitiendo establecer una planificación y medición de sus indicadores, teniendo como corolario el cumplimiento de sus estándares de calidad. Este proceso a diferencia de la tradicional gestión, posibilita la participación de los actores, nuevas competencias en los servidores públicos, un cambio para ser eficiente y eficaz, apuntando a la satisfacción de las necesidades, la rendición de cuentas y un trabajo colaborativo. Siendo uno de sus principales objetivos la acreditación universitaria y el mantenimiento de los estándares de calidad por el licenciamiento otorgado por Sunedu. Finalmente, se debe buscar una gestión sostenible, para mejorar el valor público de la educación universitaria, adoptando una nueva cultura de gestión por resultados. Para ello, las universidades públicas requieren procesos que respondan a las necesidades de la comunidad educativa y de la sociedad, siendo muy importante la adopción de la GpR en todos los ámbitos de la gestión universitaria.

CONCLUSIONES

El sector educativo es un eje clave para el desarrollo de un país; por ello debe brindar las mejores condiciones en términos de acceso y calidad en todos sus ámbitos, siendo la universidad un partícipe trascendental en el progreso de la sociedad desde la

investigación, innovación y creatividad durante el proceso formativo de sus profesionales para su inserción en el mercado laboral y el contexto sociocultural. Por lo tanto, para alcanzar los logros, una base fundamental es la gestión, dirigida a brindar resultados, que genere impacto y desarrollo.

Las universidades actualmente tienen que garantizar la calidad del servicio, pasando por un proceso de evaluación, acreditación y certificación, según el registro nacional del Sineace. Sin embargo, existe una tarea pendiente de los gestores educativos, para lograr los criterios e indicadores planteados por Sineace en la mejora de sus procesos administrativos y académicos, lo cual se consigue con una gestión que brinde resultados y sea parte de su cultura institucional.

La universidad peruana tiene retos y objetivos que hacen necesarios cambios a nivel funcional y estructural, para lograr estándares de calidad e incrementar el valor público de la educación universitaria, que les permita generar un impacto en la sociedad. Si las gestiones universitarias no realizan cambios que mejoren sus procesos, sistemas, métodos, indicadores y el involucramiento de los actores y sectores, no les permitirá alcanzar la acreditación. Por lo tanto, se hace necesario trabajar con indicadores para lograr resultados y aportar a la calidad de la educación universitaria peruana.

La Gestión por Resultados requiere de parámetros de medición que le permitan evaluar sus resultados como elementos esenciales en la toma de decisiones políticas y en la gestión de los recursos públicos. Por ello, es vital desarrollar un estilo de liderazgo efectivo, incorporando la comunicación asertiva, la motivación intrínseca y el trabajo en equipo, para fortalecer las competencias gerenciales bajo un modelo de gestión por resultados, que asuma el monitoreo de sus actividades con un reconocimiento positivo de su imagen institucional.

No es posible desligar la calidad educativa, sin un sistema de gestión. Por ello, es pertinente realizar mediciones, presentar informes, hacer *benchmarking* e incorporar procesos de soporte a la gestión. Una adecuada gestión por resultados solo se alcanza a través de la coordinación y el trabajo integral con los agentes de cambio transdisciplinarios, flexibles e integrados a un objetivo común. Por eso es fundamental que en la gestión por resultados se apliquen diversas herramientas para lograr los objetivos, poder sumar a la cadena de valor de la educación universitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Agencia Peruana de Noticias Andina (28 de enero de 2021). *San Marcos y PUCP se ubican entre las 100 mejores universidades de AL*. <https://andina.pe/agencia/noticia-excelente-san-marcos-y-pucp-se-ubican-entre-las-100-mejores-america-latina-831606.aspx#:~:text=Seg%C3%BAn%20ranking%20internacional%20del%202021&text=La%20reconocida%20web%20de%20calificaci%C3%B3n,mejores%20universidades%20de%20Am%C3%A9rica%20Latina>.
- Campo, J. y Mendoza, H. (2018). Gasto público y crecimiento económico: un análisis regional para Colombia, 1984-2012. *Lecturas de Economía*, 88, 77-108 <http://www.scielo.org.co/pdf/le/n88/0120-2596-le-88-00077.pdf>
- Castanedo Abay, A. (2019). Modelo conceptual descriptivo para ejecutar una eficaz gestión por procesos, con garantía de calidad, en la Universidad del siglo XXI. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(2).
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) (19 de mayo de 2017). *Primer Censo revela baja inversión en investigación y desarrollo en el Perú*. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/noticias/1051-primer-censo-revela-baja-inversion-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-peru>
- Contreras, J. (23 de octubre de 2018). Gestión por resultados en las políticas para erradicar la pobreza en Chile. *Enfoques*, XVI (28), 13-39. Recuperado el 15 de mayo de 2021, de https://www.researchgate.net/publication/328461453_Gestion_por_resultados_en_las_politicas_para_la_superacion_de_la_pobreza_en_Chile/link/5bcf23b892851c1816bb10af/download
- Controlaría general (12 de octubre de 2020). *Universidades Públicas tienen S/. 70 millones para garantizar continuidad del servicio educativo y no lo utilizan*. https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/cgrnew/as_contraloria/prensa/notas_de_prensa/2020/lima/np_771-2020-cg-gcoc#:~:text=La%20Contralor%C3%ADa%20General%20alert%C3%B3%20que,para%20poder%20utilizar%20dichos%20recursos.
- Chilet, J. (2019). Desarrollo moral y valor público. *Saber Servir: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (2), 34-44. <http://revista.enap.edu.pe/article/view/3473/4016>

- De León, E. y Zeballos, Z. (2017). El Impacto de la Acreditación en la Mejora de la Calidad de los Programas Educativos que Ofrece la Universidad Autónoma de Tamaulipas: Un Estudio de Caso. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 10(2), 65–83. <https://doi.org/10.15366/riee2017.10.2.004>
- Díaz, J., Nuñez, L., y Cáceres, K. (septiembre de 2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et ratio*, 16(16), 169-197. Recuperado el 15 de 05 de 2020, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010
- Franciskovic, J. (2013). Retos de la gestión pública: presupuesto por resultados y rendición de cuentas. *Revista de economía, finanzas y ciencias administrativas*, 18, 28-32. Recuperado el 15 de mayo de 2021, de <https://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/268>
- Gestión (02 de setiembre de 2020). *Solo dos universidades peruanas están en el ranking THE de las mejores del mundo*. <https://gestion.pe/mundo/estas-son-las-dos-universidades-peruanas-en-ranking-the-de-las-mejores-del-mundo-noticia/#:~:text=m.,en%20el%20rango%20801%2D1000>.
- Gob.pe (01 de diciembre de 2020). *Presupuesto del sector educación busca asegurar condiciones para reapertura de colegios*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/318587-presupuesto-del-sector-educacion-busca-asegurar-condiciones-para-reapertura-de-colegios>
- Gob.pe (31 de marzo de 2020). *Cerca de 30 universidades cuentan con carreras acreditadas*. <https://www.gob.pe/institucion/sineace/noticias/208563-cerca-de-30-universidades-cuentan-con-carreras-acreditadas>
- Hidalgo, P., y Salinas, A. (2019). Propuesta de un modelo de gestión por resultados en la Universidad Técnica Nacional (UTN). *tesis para optar el grado de Maestría en Administración Pública con énfasis en Gestión Pública*. Quesada, Alajuela, Costa Rica.
- Instituto Peruano de Economía (IPE) (10 de julio de 2020). *Educación: ¿por qué es inviable establecer un monto mínimo de gasto público?* <https://www.ipe.org.pe/portal/educacion-por-que-es-inviabile-establecer-un-monto-minimo-de-gasto-publico/>

- Inquilla, J. Calsina, W. y Velazco, B. (2017). La calidad educativa y administrativa vista desde dentro: Caso Universidad Nacional del Altiplano - Puno -Perú 2017. *Comuni@cción [online]*, 8 (1), 5-15. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682017000100001&script=sci_arttext&tlng=pt
- Martínez, R., y Góngora, N. (2000). Evaluación de la gestión universitaria. *CONEAU, República de Argentina*. <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00091.pdf>.
- Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández-Nariño, A., y Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342.
- Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados: Una revisión de la literatura y sus desafíos en América Latina. *Administración & Desarrollo*, 48 (1), 171-199. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (30 de abril de 2021). *Transparencia económica Perú*. <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/mensual/default.aspx?y=2019&ap=ActProy>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2016). *Avanzando hacia una mejor educación para Perú*. Centro de Desarrollo de la OCDE. <https://www.oecd.org/dev/Avanzando-hacia-una-mejor-educacion-en-Peru.pdf>
- Pérez, S. (01 de abril de 2020). Clases virtuales por cuarentena: 12 universidades ya lo iniciaron y 32 arrancan en abril. *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/coronavirus-clases-virtuales-por-cuarentena-12-universidades-ya-lo-iniciaron-y-32-arrancan-en-abril-noticia/>
- QS Quacquarelli Symonds Limited (2021). *clasificaciones de QS World University*. <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>
- Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU) (27 de febrero de 2021). *Universidad con licencia denegada*. <https://www.sunedu.gob.pe/lista-de-universidades-denegadas/>

- Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU) (2020). *II Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria en el Perú*, SUNEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6911>
- Tamayo, N. y Lazo, D. (2020). La modernización de la gestión pública. Una mirada desde la Informática. *Folleto Gerenciales*, 24(4), 265–274. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&sid=5be9ddc1-7f04-47c1-a690-65e5721b5e64%40sdc-v-sessmgr01>
- Vargas, J. y Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión del Futuro*, 24 (12), 37-59. <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/442/292>
- Veliz, F., Alonso, A., Alfonso, D., Fleitas, M. y Michelena, E. (2020). Procedimiento de gestión para asegurar la calidad de una universidad. Caso de estudio Universidad Técnica de Manabí. *INGENIARE - Revista Chilena de Ingeniería*, 28(1), 143–154. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=5be9ddc1-7f04-47c1-a690-65e5721b5e64%40sdc-v-sessmgr01>
- World Student (2021). *La importancia de la acreditación*. <http://www.worldstudent.com/esp/revista/reportajes/acreditacion.shtml>
- Zamora-Serrano, E., y González-Rodríguez, J. E. (2018). Estrategias de gestión en educación superior: análisis desde los enfoques basados en resultados y en procesos. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 9(2), 211-238. <https://doi.org/10.22458/caes.v9i2.2151>