

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE  
DE DIOS**

**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y  
FINANZAS**



**TESIS**

**“Análisis de la gestión administrativa de los servidores públicos de la  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2023”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:**

Bach. TORRES SALAZAR, María Mercedes

**ASESOR:**

Mg. CPCC. FLORES FLORES, Fredy Roger

**CO-ASESORA:**

Mg. CPCC. BARRIGA ZEGARRA, Ana Luisa

Puerto Maldonado, octubre 2024



**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE  
DE DIOS**

**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y  
FINANZAS**



**TESIS**

**“Análisis de la gestión administrativa de los servidores públicos de la  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2023”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:**

Bach. TORRES SALAZAR, María Mercedes

**ASESOR:**

Mg. CPCC. FLORES FLORES, Fredy Roger

**CO-ASESORA:**

Mg. CPCC. BARRIGA ZEGARRA, Ana Luisa

Puerto Maldonado, octubre 2024

## **DEDICATORIA**

Dedico este presente trabajo de investigación a Dios, por ser mi guía y fuente de sabiduría.

A mis padres Mercedes y Leoncio, por su apoyo constante, cuidado y amor incondicional que hicieron que pueda alcanzar esta meta.

A mis respetados docentes desde el primer semestre hasta el último, que con su dedicación, conocimiento y paciencia han enriquecido mi aprendizaje.

Bach. María Mercedes Torres Salazar

## **AGRADECIMIENTO**

A mis asesores Mgt. Fredy Roger Flores Flores y Mgt. Ana Luisa Barriga Zegarra, quienes me apoyaron desde el inicio de esta investigación, su orientación y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

A mis jurados, por su tiempo en guiarme a ser un buen trabajo de investigación.

A mí querida Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, por brindarme las facilidades necesarias para llevar a cabo esta investigación sin contratiempos. Asimismo, agradezco a los servidores públicos que amablemente accedieron a ser entrevistados, recibiendo con cortesía y respeto cada entrevista.

A todos ustedes, mi profundo agradecimiento por ser parte fundamental de este importante logro.

# TURNITIN\_MARIA MERCEDES TORRES SALAZAR

## INFORME DE ORIGINALIDAD

11%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="http://repositorio.unamad.edu.pe">repositorio.unamad.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://idoc.pub">idoc.pub</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://repositorio.uap.edu.pe">repositorio.uap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado

Señor Decano de la Facultad de Ecoturismo de Universidad Nacional de Madre de Dios.

En cumplimiento a lo establecido en el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ecoturismo, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, aprobado mediante Resolución de Consejo Universitario N.º 288-2022-UNAMAD-CU de fecha 31 de mayo del 2022.

Es grato dirigirme a usted para presentar y supeditar a su consideración a ustedes el informe final de Tesis intitulado **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023”**, cumpliendo todos los requisitos para optar, previo dictamen y sustentación, el Título Profesional de Contadora Pública.

Con la certeza de aportar al desarrollo académico universitario y mejora la gestión administrativa de la universidad, con el objetivo de analizar la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.

La investigación consta de cuatro capítulos: Problema de Investigación, Marco Teórico, Metodología de la Investigación y Resultados.

Atentamente,

Bach. Torres Salazar María Mercedes

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gestión administrativa de los servidores públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) durante 2023. Se adopta un enfoque cualitativo con un paradigma interpretativo y se aplica la teoría fundamentada para ofrecer una comprensión profunda de la situación de la gestión administrativa en la universidad. La muestra se seleccionó mediante muestreo intencional, incluyendo servidores públicos de diversas áreas para obtener una visión integral de los procesos institucionales, el diseño e implementación de documentos de gestión, y el nivel de capacidades del personal.

Los resultados revelan significativas limitaciones en los procesos institucionales, deficiencias en la elaboración e implementación de documentos de gestión, y una necesidad urgente de mejorar las capacidades del personal. Estas deficiencias afectan la eficiencia operativa y la eficacia general de la gestión administrativa en la UNAMAD.

Se concluye que la gestión administrativa en la UNAMAD requiere una intervención urgente. Se recomienda implementar una reestructuración organizacional, actualizar exhaustivamente los documentos de gestión y fortalecer las capacidades del personal a través de programas de formación continua. Un enfoque integral es crucial para mejorar la eficiencia y efectividad administrativa de la universidad.

**Palabras clave:** Gestión administrativa, procesos institucionales, teoría fundamentada, capacidades del personal, documentos de gestión, universidad.



## **ABSTRACT**

The present research aims to analyze the administrative management of public servants at the National Amazonian University of Madre de Dios (UNAMAD) during 2023. A qualitative approach is adopted with an interpretive paradigm, applying grounded theory to provide an in-depth understanding of the administrative situation at the university. The sample was selected through purposive sampling, including public servants from various areas to obtain a comprehensive view of institutional processes, the design and implementation of management documents, and the staff's level of capabilities.

The results reveal significant limitations in institutional processes, deficiencies in the development and implementation of management documents, and an urgent need to improve staff capabilities. These deficiencies affect the operational efficiency and overall effectiveness of administrative management at UNAMAD.

It is concluded that administrative management at UNAMAD requires urgent intervention. It is recommended to implement organizational restructuring, thoroughly update management documents, and strengthen staff capabilities through continuous training programs. A comprehensive approach is crucial to improving the university's administrative efficiency and effectiveness.

**Keywords:** Administrative management, institutional processes, grounded theory, staff capabilities, management documents, university.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis de investigación comprende el estudio de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, durante el periodo 2023, enfocado en analizar, describir y explicar el estado de la gestión administrativa. El motivo de la investigación es la existencia de limitaciones y deficiencias en sus procesos institucionales, instrumentos de gestión y capacidades de los servidores públicos, puesto que no cuenta con una eficiente gestión que le permita mejorar y agilizar sus procesos administrativos, lo que se debe de reforzar, ya que la gestión administrativa es el soporte de la entidad.

Las Universidades Públicas toman acciones para diseñar, implementar y supervisar sus sistemas administrativos, quienes deben de contribuir a cumplir sus objetivos, como señala la PMESUT (2022) “manejan una gestión administrativa que es la gestión de los procesos de soporte de la entidad que son pilares fundamentales para las actividades y funcionamiento que tiene la institución” (p. 3), siendo la gestión pública la estructura del funcionamiento que vaya a tener la universidad. Por lo que, es necesario e importante analizar y evaluar sus capacidades, habilidades y potencial de los servidores públicos ante su gestión administrativa que ejercen, para el funcionamiento adecuado de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

A continuación, se detalla cada capítulo que tiene el proyecto de investigación:

**CAPITULO I:** Se explica el problema a investigar, donde se encuentra la descripción del problema, la formulación, los objetivos, la operacionalización de variables y por último la justificación del problema.

**CAPITULO II:** En este capítulo se detalla los aspectos teóricos como son, los antecedentes que son fundamental para el estudio, tanto internacional, nacional y regional, así mismo el marco teórico, en la que se va a basar la parte teórica y las terminologías que es sustancial para el estudio de investigación.

CAPITULO III: Abarca la metodología de investigación, se dispone el diseño de investigación, el tipo de estudio muestra y población, los métodos y técnica de recopilación de información.

CAPITULO IV: Se analiza la información recopilada para presentar los resultados, las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía citada en el Marco Teórico.

# ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

PRESENTACIÓN

RESUMEN

ABSTRAC

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Problema General.....	5
1.2.2. Problemas Específicos .....	5
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos .....	5
1.4. Variable .....	6
1.5. Matriz de Operacionalización de variable .....	7
1.6. Hipótesis.....	10
1.6.1. Hipótesis General .....	10
1.7. Justificación.....	10
1.8. Consideraciones éticas .....	12
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. Antecedentes de estudio.....	13
2.2. Marco Teórico.....	18
2.2.1. Administración Publica .....	18
2.2.2. Gestión Administrativa.....	19
2.2.3. Procesos de la gestión administrativa .....	20
2.2.4. Limitaciones y deficiencias .....	21
2.2.5. Servidores Públicos .....	22
2.3. Definición de términos.....	23
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	27

3.1. Tipo de estudio .....	27
3.2. Enfoque de investigación .....	27
3.3. Nivel de investigación.....	27
3.4. Diseño de investigación .....	28
3.5. Población y muestra .....	28
3.5.1. Población .....	28
3.5.2. Muestra .....	29
3.6. Métodos, técnicas.....	29
3.6.1. Métodos .....	29
3.6.2. Técnica .....	30
3.6.2.1. Técnica de recolección de datos.....	30
3.6.3. Tratamiento de los datos .....	30
CAPITULO IV: RESULTADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACION .....	32
4.1. Análisis exploratorio .....	33
4.1.1. Gestión administrativa.....	33
4.1.1.1. Dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos .....	38
4.1.1.2 Implementación de instrumentos de gestión .....	49
4.1.1.3 nivel de capacidades de los servidores públicos.....	58
CONCLUSIONES .....	69
RECOMENDACIONES .....	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73
ANEXOS.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de la población.....	28
Tabla 2: Matriz de Clasificación de la variable gestión administrativa según Categoría y Subcategoría.....	33
Tabla 3: <i>Matriz de Clasificación de la Dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos, Categorías y Subcategorías.....</i>	38
Tabla 4: <i>Matriz de Clasificación de la Dimensión Implementación de Instrumentos de Gestión, Categorías y Subcategorías. ....</i>	49
Tabla 5: <i>Matriz de Clasificación de la Dimensión Nivel de Capacidades" de los servidores públicos, Categorías y Subcategorías.....</i>	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Nube de palabras de la variable gestión administrativa .....	36
Figura 2 : Gestión administrativa de los servidores Antes y después de la capacitación PMESUT .....	37
Figura 3: <i>Relaciones de co-ocurrencia para la dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos</i> .....	43
Figura 4: Mapas de <i>co-ocurrencia para la dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos</i> .....	44
Figura 5: <i>Red semántica para la Dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos</i> .....	45
Figura 6: <i>Nube de palabras para la dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos</i> .....	46
Figura 7 : Limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales de los servidores Antes y después de la capacitación PMESUT .....	48
Figura 8: <i>Relaciones de co-ocurrencia para la categoría implementación de instrumentos de gestión</i> .....	53
Figura 9: <i>Mapa conceptual para la categoría implementación de instrumentos de gestión</i> .....	54
Figura 10: <i>Red semántica para la categoría implementación de instrumentos de gestión</i> .....	55
Figura 11: Nube de palabras para la categoría implementación de instrumentos de gestión.....	56
Figura 12 : Diseño e implementación de instrumentos de gestión, antes y después de la capacitación PMESUT .....	57
Figura 13: <i>Relaciones de co-ocurrencia para la categoría nivel de capacitación de los servidores públicos</i> .....	62
Figura 14: <i>Mapa conceptual para la categoría nivel de capacitación de los servidores públicos</i> .....	63
Figura 15: <i>Red semántica para la Dimensión nivel de capacitación de los servidores públicos</i> .....	64
Figura 16: <i>Nube de palabras para la dimensión nivel de capacitación de los servidores públicos</i> .....	66

Figura 17 : Capacidades de los servidores públicos antes y después de la capacitación PMESUT .....67



## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### 1.1. Descripción del problema

En el Perú, la administración pública tiene como función el ejercicio del poder público y prestación de servicios en la sociedad, puesto que es el conjunto de órganos, entidades y organizaciones, donde la gestión administrativa es una de las principales funciones, puesto que implica planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos del Estado para satisfacer las necesidades y demandas de la sociedad.

La gestión administrativa es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier entidad pública, ya que permite garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos. A través de una gestión administrativa adecuada y competente, se pueden mejorar los servicios públicos, reducir la corrupción y mejorar el nivel de capacidades de los servidores públicos, procesos institucionales y la implementación de instrumentos de gestión.

Además, la gestión administrativa es importante para el desarrollo económico y social del país, ya que permite la implementación de políticas públicas, programas sociales, instrumentos de gestión, procesos institucionales y permite garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos, mejorar los servicios públicos y la calidad de vida de la población, así mismo es clave para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito económico y financiero, ya que proporciona información clave para evaluar el desempeño y competencia del Estado y tomar decisiones adecuadas, es por ello que la gestión administrativa es fundamental para el buen funcionamiento de la administración pública y el desarrollo económico y social del país.

Por otra parte, es importante mencionar que las finanzas y la gestión administrativa están estrechamente relacionadas y se complementan entre sí, como lo indica Rojas (2013) la importancia de las finanzas en la gestión administrativa:

**Toma de decisiones financieras:** La gestión administrativa utiliza los principios y herramientas financieras para tomar decisiones estratégicas, esto implica evaluar la viabilidad económica de proyectos, determinar la rentabilidad de inversiones, analizar costos y beneficios, y gestionar el flujo de efectivo. Las finanzas proporcionan información clave para tomar decisiones informadas y maximizar los resultados de la entidad pública o privada, de acuerdo con el diseño e implementación de sus instrumentos de gestión.

**Planificación financiera:** Las finanzas desempeñan un papel esencial en la planificación financiera de una entidad, debido que la gestión administrativa utiliza herramientas financieras como presupuestos, proyecciones financieras y análisis de riesgos para establecer metas financieras a corto y largo plazo, esto permite una asignación eficiente de recursos y una gestión adecuada de los ingresos y gastos.

**Control financiero:** La gestión administrativa se apoya en las finanzas para llevar a cabo un control efectivo de los recursos financieros de la entidad, esto implica establecer mecanismos de control interno, como la elaboración de informes financieros, la revisión de estados financieros y el monitoreo del desempeño financiero, lo cual ayuda a identificar posibles desviaciones y tomar medidas correctivas oportunas.

**Gestión del riesgo financiero:** Las finanzas también desempeñan un papel importante en la gestión del riesgo financiero, ya que la gestión administrativa utiliza herramientas financieras como el análisis de riesgos, la diversificación de inversiones y el manejo adecuado de la deuda para minimizar los riesgos financieros y proteger los intereses de la entidad.

Las finanzas son fundamentales en la gestión administrativa, ya que proporcionan información crucial para la toma de decisiones, la planificación financiera, el control financiero y la gestión del riesgo. Una gestión

administrativa efectiva requiere una comprensión sólida de los principios financieros y su aplicación en el contexto organizacional.

Sin embargo, en la actualidad la gestión administrativa no se cumple como se menciona en párrafos anteriores, aun se perciben diferentes dificultades en las entidades públicas, lo cual se refleja en su competitividad y eficiencia de sus servicios y atención. Existe un gran reto en todas las entidades públicas, incluyendo las universidades públicas, ya que aún se observan deficiencias en la actualidad en su gestión administrativa, que es fundamental para su eficiente desempeño ante los usuarios. Esto plantea un gran desafío y compromiso para modificar, suprimir o crear las reformas necesarias con el fin de brindar una mejor calidad de servicio y ser más competentes. Las acciones que toman las universidades son en función a su gestión administrativa y esto se demuestra en un artículo de investigación que se hizo en una Universidad Católica cuenca de Ecuador, donde menciona:

Parra et al. (2021) acerca de la gestión administrativa que tiene dicha universidad, en la que se menciona las deficiencias que existe en la organización al momento de hacer el cumplimiento de las normas que manejan, haciendo la información no tan fiable ante los departamentos académicos, así mismo en la elaboración de sus planes de riesgos y contingencias para cada carrera y direcciones que tienen, puesto que no tienen un manual de procesos para disminuir los procesos largos y necesidades de la mejora de su base, como también su desarrollo de comunicación entre el personal administrativo y fijar programas de capacitación para el mejor desempeño administrativo de la entidad (p.2).

En el Perú en las universidades públicas su gestión administrativa es necesarios para el desarrollo económico, social y político dentro de la institución, los cuales deben de ser manejados y controlados por personas capacitadas con conocimiento en el sector público y mucho mejor en el área que se vaya a desenvolver de acuerdo con sus funciones. Pero lamentablemente sigue siendo uno de los grandes defectos en nuestro país, pues la gestión administrativa aún se califica por ser improductivo, inflexible, centralista y desconectada de todas las necesidades de la población, por

ende, se debe de aplicar mayor interés e implementar más capacitación, verificación, sistemas modernos y sobre todo ello insertar una gestión fundamentada en la eficiencia, ética y transparencia.

En la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, la Dirección General de Administración, tiene como función, organizar, planificar, coordinar y supervisar las actividades administrativas de la UNAMAD de acuerdo a su Reglamento de Organización y Funciones, para que los sistemas administrativos sean dirigidos por los servidores públicos de manera eficiente y competente, puesto que es fundamental para el manejo y desarrollo de la entidad; sin embargo, se han identificado limitaciones y deficiencias en las áreas administrativas de la universidad, entre ellas se encuentra la falta de instrumentos de gestión modernos, como la gestión por procesos, la gestión del desempeño del personal administrativo y otras herramientas que podrían mejorar la eficiencia, calidad y satisfacción de los usuarios. Además, se ha observado una excesiva burocracia, falta de solución oportuna, desorganización, mejoras insuficientes y control interno deficiente. Estas limitaciones también pueden estar relacionadas con la capacidad de los funcionarios responsables y las brechas en infraestructura, tecnología y calidad que dificultan el desarrollo e implementación de procedimientos institucionales y herramientas de gobernanza; lo que genera el incumplimiento de los objetivos institucionales establecidos en la normativa. Es necesario abordar estas limitaciones para mejorar el funcionamiento y la eficacia de la universidad.

Así mismo, analizar y describir las falencias que tiene la universidad, luego de haber ganado la convocatoria denominada "Mejora de la Gestión Administrativa en la Universidades Públicas" dirigida por el Ministerio de Educación a través de la PMESUT (Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servicios de educación superior universitario y tecnológica a nivel nacional), de la cual la Universidad ha sido ganadora en el tercer puesto a nivel nacional de 50 universidades, lo que demuestra que la Universidad necesita el apoyo de esta convocatoria, puesto que tiene más limitaciones y deficiencias en su gestión, mediante ello reciben capacitaciones

y soporte técnico a los directores y administradores encargados de la administración de los sistemas administrativos, bajo tres líneas de acción para que puedan suprimir las siguientes limitaciones que les atañe en sus sistemas administrativos (PMESUT, 2022) los cuales son: nivel de capacidades de los servidores públicos, procesos institucionales y diseño e implementación de instrumentos de gestión

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo se está llevando a cabo la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023, en los procesos institucionales, el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y el nivel de las capacidades de los servidores públicos?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

1. ¿Cómo se viene dando los procesos institucionales en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023?
2. ¿Cómo se viene dando el diseño e implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023?
3. ¿Cómo se viene desarrollando el nivel de las capacidades de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Analizar la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023, en términos de procesos institucionales, diseño e implementación de instrumentos de gestión, y nivel de capacidades de los servidores públicos.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar y analizar las limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.

2. Evaluar de manera crítica el diseño e implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.
3. Determinar el nivel de las capacidades de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.

#### **1.4. Variable**

##### **V1: Gestión Administrativa**

Dimensiones:

- Limitaciones y deficiencias en los procesos.
- Diseño e implementación de instrumentos
- Nivel de capacidades de los servidores públicos.

### 1.5. Matriz de Operacionalización de variable

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<p>Según Aguilar y Valenzuela (2019), indica en su estudio "Gestión administrativa de servidores públicos: identificación de limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión y nivel de capacidades. Revista de Administración Pública" (p.57).</p> <p>Según Lilia (2016) "la gestión administrativa es relevante para poder identificar diferentes aspectos como se indica: La gestión administrativa que se identificaron limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión, así como en el nivel de capacidades de los servidores públicos en el ámbito del análisis de los instrumentos de gestión y la capacidad de gestión de los servidores públicos" (p.10). En la actualidad las entidades públicas están en constante mejora de su gestión pública, puesto que el tiempo pasa y las necesidades crecen y la implementación de acciones de mejora se hace constante, por su parte (Rojas &amp; Tunque, 2019) en su estudio indica "que en la evaluación de gestión pública y de los servidores públicos se han identificado identificó las limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión y el nivel de capacidad de los servidores públicos" (p.10). Todo lo que se mencionó se presenta en una institucional pública o privada, los cuales terminan siendo la muestra del estado de la entidad.</p>	<p>La gestión administrativa abarca todas las actividades que son fundamentales para la organización en un determinado periodo, lo que conlleva a tener sus objetivos cumplidos que se proponen, para que eviten con ello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las deficiencias y limitaciones</li> <li>• La implementación de instrumentos de gestión</li> <li>• Nivel de capacidades del servidor público</li> </ul> <p>Ello se va a medir a través de:</p> <p>Observación no estructurada Entrevista a profundidad Revisión documental</p>	<p>D1: Limitaciones y deficiencias en los procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizativa</li> <li>• Funciones</li> </ul>	<p>En su opinión ¿Qué limitaciones y deficiencias considera que tiene constantemente la institución? ¿Cree usted que lo ocasiona?</p> <p>De los procesos administrativo que tiene la universidad ¿Cuál conoce? ¿Con que frecuencia se da dicho proceso?</p> <p>En su opinión ¿Cuál es la magnitud de limitación y deficiencia ocasionada en la universidad, en cuanto a los procesos administrativos?</p> <p>La universidad ¿toma alguna medida para solucionar las deficiencias y limitaciones que se presentan en sus procesos administrativos?</p> <p>El apoyo que se tuvo por parte de la" PMESUT (Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional)" de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestión Administrativa" ¿En qué mejoro respecto a sus limitaciones y deficiencias en sus procesos institucionales? ¿Considera que se solucionó las carencias?</p>

		<p>D2: Implementación de instrumentos de gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Reglamentos</li> <li>•Procedimientos</li> <li>• Directivas</li> </ul>	<p>En su opinión ¿Cuál es el principal motivo de la falta de implementación de los instrumentos de gestión en los procesos administrativos?</p> <p>¿Qué cree que ocasione la carencia de nuevos diseños de instrumentos de gestión? Para que se pueda agilizar la gestión administrativa con sus diferentes unidades ¿Por qué cree usted que la universidad no encuentra solución o toma medidas al respecto?</p> <p>¿Cómo se puede evitar la carencia de los diseños modernos de instrumentos de gestión? ¿Qué medidas toma usted al respecto?</p> <p>El apoyo que se tuvo por parte de la “PMESUT (Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional)” de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestión Administrativa" ¿Reforzó, diseño e implemento sistemas de mejora continua y gestión de calidad en su unidad e institución?</p>
--	--	--	---	--



		<p>D3: Nivel de capacidades de los servidores públicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Ejecución de estrategias</li> </ul>	<p>¿Cuánto conoce su unidad orgánica? ¿Cree que es necesario conocer solo sus funciones?</p> <p>¿Mantiene comunicación activa con las demás unidades de la institución?</p> <p>¿Qué habilidades personales aplica constantemente cuando se desempeña en su cargo? ¿Cree que es necesario conocer más habilidades para la mejora de su gestión?</p> <p>¿Usted se siente satisfecho con los equipos tecnológicos que cuenta para su buen desempeño?</p> <p>El apoyo que se tuvo por parte de la "PMESUT (Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional)" de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestión Administrativa" ¿Reforzó, y desarrollo habilidades blandas para usted? ¿Qué habilidad mejora su gestión administrativa?</p>
--	--	--	---	---

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

No tiene hipótesis una investigación de nivel descriptivo según **Muñoz (2016)** puesto que indica:

“Las investigaciones descriptivas no requieren de formulación de hipótesis, se plantea algunas preguntas de investigación; realmente en una investigación descriptiva no se relacionan variables, solo se describen fenómenos, pues solo expresan cómo se manifiesta una variable en una constante” (p.155). En tal sentido no se planteó hipótesis general ni específica en la presente investigación.

## **1.7. Justificación**

### **1.7.1. Justificación teórica**

La investigación es crucial para evaluar la efectividad de la asistencia técnica y capacitación brindada por la PMESUT a los servidores públicos de la UNAMAD en 2023. Se busca verificar si este respaldo realmente mejora las capacidades administrativas. El propósito es demostrar su impacto en la eficiencia y eficacia de los servicios, contribuyendo así al desarrollo económico, social y político. La sociedad depende de una gestión efectiva en la universidad para garantizar servicios educativos óptimos. Esta investigación no solo ofrece una comprensión detallada de la gestión actual, sino también perspectivas y análisis valiosos para la toma de decisiones informadas y mejoramiento continuo de la institución.

### **1.7.2. Justificación Práctica**

La investigación generará un impacto significativo al demostrar, describir e identificar mejoras en la gestión administrativa de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Las recomendaciones y anexos propuestos constituirán un aporte valioso, instando a implementar mayores exigencias y controles en la gestión. Este enfoque mejorado se demostrará en un desempeño más competente del personal administrativo, promoviendo eficiencia y eficacia en sus funciones.

### 1.7.3. Justificación Metodológica

Para esta investigación se aplicó la observancia no estructurada, en la que se usará guía de observación y registro, así mismo, la entrevista a profundidad y revisión documental, para ver la mejora en su destreza en la gestión administrativa.

Es un estudio de nivel descriptivo, como lo indica **Muñoz (2016)** “consiste en buscar también identificar características, ángulos, dimensiones, atributos del fenómeno, variables que inciden en él, conceptos que lo describen, elementos que lo constituyen o identifican, grupo de fenómenos en que se ubica o clasifica”(p.139).

Así mismo la Teoría Fundamentada que se basa en la premisa de que el conocimiento se construye a partir de los datos recolectados de manera inductiva, siendo una teoría recién aplicada en la carrera profesional el cual será un ejemplo para futuras investigaciones.

### 1.7.4. Relevancia Social

El impacto que causa esta investigación es relevante en la entidad, ya que se investiga la gestión administrativa, para que se pueda demostrar la situación en la que se encuentra, para que mejoren, con ello aportare información y recomendaciones para la entidad y puedan desarrollar sus funciones más eficiente y está ya no sea un problema, sino un ejemplo que aún se puede cambiar y mejorar, con el fin de que otras áreas también lo practiquen y así se pueda tener una universidad y áreas administrativas competentes.

### 1.7.5. Conveniencia

Esta investigación es conveniente investigar, puesto que a través de esta lograre conocer la gestión administrativa, lo cual es necesario conocer la situación para poder ver las unidades más deficientes en su gestión, con el fin de solucionar el problema y poder brindar un servicio de calidad.

### 1.7.6. Implicancias Practicas

Para esta investigación se entrevistó a 22 servidores públicos y administrativos con el fin de conocer, obtener y evaluar su respuesta y de esta

manera poder ultimar según los resultados y emitir sugerencias, aportes que ayuden en el desarrollo de la entidad de manera eficiente, como también se desarrolló la observación no estructura acompañado del instrumento de investigación que se indica en la presente investigación.

### **1.8. Consideraciones éticas**

Se utilizó diferentes instrumentos para poder obtener la información del personal administrativo que fue parte de la capacitación y asistencia técnica de la PEMESUT, en la cual la información será segura y reservada, para garantizar la honestidad y veracidad.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de estudio

#### 2.1.1. Antecedente Internacional

**Parra et al. (2020)** en su investigación titulada “Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador”; presento como problemática las universidades, independientemente de su origen geosocial, deben mantener un proceso de mejora continua en las diversas actividades de creación, la participación comunitaria, investigación, así como las actividades de apoyo, por lo que se ha establecido un sistema de control interno estable y eficaz. eficacia, eficiencia y satisfacción del público; tuvo como objetivo general Análisis de la Administración de Instituciones de Educación Superior, Departamento de Gestión Académica de la Pontificia Universidad Católica de Cuenca (Ecuador), evaluando los controles internos utilizando el modelo propuesto por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras del Consejo Treadway para su mejora; la metodología desarrollada nivel descriptivo de corte transversal con un enfoque cualitativo, con un diseño no experimental; se tuvo como población de 58 empleados y 16 departamentos académicos, para su procedimiento de análisis de datos se usó cuestionarios y flujogramas, apoyado de la revisión de la literatura; donde obtuvieron resultado que el porcentaje de confianza es 68% y de riesgo del 32%; finalmente se concluye hubo deficiencias en la gestión por falta de procedimientos de emergencia, planificación de riesgos, acciones preventivas y correctivas.

Duran (2009) en su investigación titulado “Análisis del sistema de

administración de personal en la gestión pública- Bolivia”, en su investigación titulado “Análisis del sistema de administración de personal en la gestión pública-Bolivia”, su metodología empleada fue de tipo aplicado y deductivo, con un enfoque explicativo y un diseño no experimental. La población abarcó a 43 trabajadores de diversos sectores estatales, y se utilizaron formularios de valoración como herramienta de recolección de datos. Los resultados indicaron que la interpretación, implementación y aplicación de los procedimientos y normas establecidas por el subsistema de Programación de Puestos se limitan a una descripción general, que incluye la creación de un organigrama departamental genérico y un escalafón administrativo detallado de los funcionarios según la estructura orgánica.

En conclusión, en la mitad de las instituciones analizadas, el Sistema de Administración de Personal no se ha implementado de manera completa o lo ha sido con numerosas deficiencias. Además, en el 40% de las entidades, solo algunos subsistemas se han implementado de forma precaria y con errores procedimentales. Apenas el 10% de las entidades estatales ha logrado implementar el Sistema de manera adecuada, con todos los subsistemas y procedimientos establecidos en la normativa de administración de personal

(Coa, 2020) En la investigación titulada "Gestión Educativa y Burocracia en el Modelo Educativo Socio comunitario Productivo de 2018-2019", se tuvo como objetivo compartir la experiencia de la Memoria Laboral relacionada con la gestión educativa y la burocracia dentro del Modelo Educativo Socio comunitario Productivo. Dado que la educación es un pilar fundamental para la sociedad, era crucial identificar las problemáticas, potencialidades y necesidades vividas en el proceso educativo, con el fin de contribuir a la mejora de la calidad. Los resultados indicaron que la gestión educativa, basada en las actividades del Plan Operativo Anual, y la burocracia, entendida en sus distintas formas, a veces actuaron como un obstáculo en el proceso y otras veces como una fuente de satisfacción. Esta dinámica es una realidad que se vive en casi todas las instituciones organizadas bajo el Ministerio.

### 2.1.2. Antecedente Nacional

Erazo (2017) en su tesis titulada “Análisis de la Gestión Administrativa de las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 307 Morropón, 2017”; presento como problemática deficiencia de la gestión administrativa en la UGEL Morropón en la toma de decisiones, y el uso de los recursos financieros; tuvo como fin analizar la gestión administrativa de las instituciones públicas en la provincia de Morropón; la metodología ha sido de enfoque cualitativo de nivel descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal; su población fue de ciento doce participantes (docentes, directivos y personal administrativo), teniendo como muestra cinco instituciones educativas, en su procedimiento de análisis de dato aplicó el cuestionario para recoger los datos; donde obtuvieron como resultado a través de las encuestas a los administrativos y docentes, indicaron que la gestión administrativa de las instituciones públicas se encuentra en un nivel poco adecuado 29% y nivel inadecuado 70%; finalmente menciona que la gestión administrativa de las instituciones públicas adscritas a la UGEL Morropón, se encuentran en un nivel inadecuado.

**Jiménez (2020)** en su investigación titulada “Estrategias de Gestión Administrativa para la Municipalidad provincial de Utcubamba-2018”; presento como problemática el sistema de control tributarios, no realizaban de manera efectiva puesto que el área de rentas no estuvo implementado y no contaba con personal especializado; tuvo como objetivo definir las estrategias de gestión administrativa que serían aplicadas en la Municipalidad Provincial de Utcubamba, 2018; la metodología de estudio fue de enfoque mixto, nivel descriptivo, diseño no experimental con corte transversal; utilizo una encuesta a diecisiete empleados del área de recaudación, en su procedimiento de análisis uso herramienta estadístico software, donde trabajo con grafico de barras; teniendo como consecuencia que no hubo un involucramiento en la etapa de planeamiento; finalmente se concluyó que los el sistema de control funciona como un control interno, la atención se limita a los recursos del centro

de atención sin una evaluación constante del personal; la realidad de las instituciones que toman malas decisiones puede ser peligrosa.

(Gonzales, Inga, & Escalante, 2021) La investigación que presenta, titulada "La Gestión Administrativa y Compromiso Organizacional en Instituciones Educativas", aborda como problemático el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores del sector educativo. Se desarrolló bajo el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, siendo una investigación básica con un diseño no experimental, de corte transversal y de tipo correlacional, aplicando el método hipotético-deductivo. La muestra estuvo compuesta por 88 trabajadores del sector educativo, incluyendo docentes, personal administrativo. Se utilizaron dos cuestionarios: uno para medir la gestión administrativa y otro para evaluar el compromiso organizacional, los cuales fueron validados por expertos. Estos instrumentos alcanzaron coeficientes de confiabilidad de 0.885 y 0.801 respectivamente, según el alfa de Cronbach. Los resultados fueron analizados mediante el coeficiente Rho de Spearman, obteniendo valores para la gestión administrativa y el compromiso organizacional. Se concluye que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables, lo que indica que una buena gestión administrativa incrementa progresiva

### 2.1.3. Antecedente Regional

Velásquez (2018) En la investigación titulada "Gestión Administrativa e Imagen Corporativa de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018", el objetivo fue determinar cuánto influye la gestión administrativa en la imagen corporativa de la universidad durante ese año. El estudio fue de tipo básico, con un nivel descriptivo y un diseño correlacional-transversal, utilizando un enfoque mixto. Se aplicó una muestra probabilística estratificada simple, seleccionando a 206 trabajadores, entre docentes y personal administrativo, a quienes se les realizó una encuesta sin distinción de su cargo o función. Los resultados y conclusiones señalaron que la imagen corporativa de la universidad es desfavorable. Además, se confirmó que las variables del



estudio están significativamente relacionadas, con un nivel de significancia de 0,000, lo que demuestra que ambas variables dependen entre sí y que su influencia no es casual.

Gonzales & Ccama (2018) La investigación titulada “El control interno y su relación en la gestión administrativa de la oficina de economía en la Dirección Regional de Salud de Madre de Dios 2017” presenta como problema central la relación entre el control interno y la gestión administrativa en dicha oficina. El objetivo principal fue determinar qué tan relacionada está la gestión administrativa con el control interno en la oficina de economía de la Dirección Regional de Salud de Madre de Dios, y si este control interno ayuda a mejorar la gestión. La metodología utilizada fue de tipo no experimental, de nivel correlacional y con un enfoque transversal. La población fue de 17 trabajadores que pertenecen a la unidad de economía, por lo que se incluyó a todos como muestra. Se empleó una encuesta con un cuestionario que usaba la escala Likert para recoger la información. Los resultados indicaron que existe una relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa, lo que ayuda a que se logren los objetivos de la institución.

(Pereda, 2024) En la investigación titulada "Análisis y mejora del proceso de gestión administrativa mediante el uso de las TIC en una escuela privada de la provincia de Chincha", el objetivo principal es presentar una propuesta para optimizar la gestión administrativa de una escuela privada urbana de costo medio en dicha región. El estudio se centra en el desarrollo de un sistema de información respaldado por Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Para realizar este análisis, se emplearon diversas técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, tales como entrevistas a profundidad, grupos focales, observación participante y medición de tiempos, con el propósito de diagnosticar los procesos actuales en la escuela. Se identificaron y evaluaron los requerimientos necesarios para mejorar la gestión administrativa. La propuesta de este sistema optimizado se considera viable y representa una inversión rentable para las escuelas privadas urbanas de costo medio en la provincia de Chincha. Su implementación podría

transformar de manera significativa la manera en que las escuelas privadas en Perú abordan los desafíos de la gestión.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Administración Pública**

La Administración Pública es el medio a través del cual el Estado busca alcanzar sus objetivos, ya que la palabra "administrar" engloba la idea de proporcionar servicios públicos para satisfacer las necesidades de la sociedad. En este sentido, la administración pública se encarga de seleccionar, coordinar y organizar las actividades del Estado utilizando recursos materiales y humanos adecuados, para el buen funcionamiento de la entidad. Por lo tanto, podemos afirmar que la Administración Pública es el medio por el cual el Estado cumple sus objetivos en relación con los fines del Estado.

Como lo indica (Italo, 2021) “La nueva administración pública peruana está en proceso de modernización, pero hay que entender que cuando nos referimos a la nueva administración pública nos referimos a la nueva gestión y organización pública enfocada en ciencias no necesariamente jurídicas, sino también ciencias relacionadas a otros campos transversales, como las administrativas, politológicas, económicas, entre otras, que son soportes fundamentales de los instrumentos jurídicos que se aplican en las organizaciones, con mayor transcendencia si esta organización es pública”. La nueva administración pública, centrada en la gestión como elemento operativo, tiene como objetivo reformar y modernizar el Estado, poniendo énfasis en su estructura administrativa. Esto es clave dentro del nuevo enfoque institucional, que busca profesionalizar el capital humano en las administraciones públicas.

#### **2.2.1.1. Principios básicos de la Administración Pública**

Son principios básicos de la Administración Pública los siguientes:

- Planeación
- Determinación
- Legalidad

- Organización
- Control

La Administración Pública se rige por un conjunto de principios que guían su organización y funcionamiento en una entidad pública, con el fin de tener una gestión administrativa eficiente y eficaz en su funcionamiento y resultados. Entre ellos, destaca el principio de legalidad, ya que es a través de la ley que se establecen las funciones que la administración debe cumplir, limitándose a lo que se especifica en ella.

Se ha indicado de forma breve y clara la definición de la función de la Administración Pública, así como el objetivo de sus funciones y su razón de ser. Además, se han mencionado los principios que rigen su funcionamiento, incluyendo el principio de legalidad y otros que también se aplican a la administración privada. Por último, se ha destacado la importancia de la organización de la función pública que se refleja en su gestión administrativa de cada entidad u organización, lo que conlleva a ser fundamental para el funcionamiento y resultado que vaya a obtener.

### 2.2.2. Gestión Administrativa

Es fundamental en una organización, puesto que en ello se basa el funcionamiento y resultados que van a traer a la institución. En ese sentido, Inciarte et al. (2006) señalo “un sistema abierto, flexible, dinámico y continuo, conformado por procesos, componentes, subcomponentes y principios de gestión que orientan, equilibran y hacen posible el desarrollo del currículo a través de la realización de acciones dentro de ciertas normas, valores y procedimientos” (p.11), el cual permite cumplir diferentes procesos institucionales para que se cumplan con el marco legal y teórica de una organización.

Como indica también Chiavenato (2006) “la gestión administrativa es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible. Se trata siempre de escoger las acciones en función del resultado que se espera obtener y de los medios de que se dispone; es decir, de asegurar la utilización óptima de los recursos”.

Hoy en día la gestión funciona de acuerdo con sus acciones que toman y cumplen aquellas personas que son parte de ella. Por lo que se refiere Perú, (2022, 1:13) “la gestión administrativa es el conjunto de estrategias y mecanismos para la utilización de los recursos materiales, humanos y financieros de la empresa a fin de lograr las metas trazadas”, que se orientan en:

- Optimizar recursos
- Minimizar riesgos
- Controlar las actividades
- Seguridad en toma de decisiones

### 2.2.3. Procesos de la gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro procesos fundamentales como lo indica Rodríguez (2020), lo cuales son:

- **Planificación:** Es la primera función administrativa y consiste en definir metas, establecer objetivos, y determinar los recursos y actividades que se realizarán en un período de tiempo específico.
- **Organización:** Implica crear una estructura que distribuya de manera adecuada los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para realizar las tareas necesarias y alcanzar los objetivos definidos.
- **Dirección:** En esta etapa se ejecutan las estrategias planificadas, guiando los esfuerzos hacia los objetivos mediante liderazgo, motivación y comunicación efectiva.
- **Control:** Se enfoca en verificar que las actividades realizadas estén alineadas con las estrategias previamente establecidas, para corregir posibles fallas y evaluar los resultados, facilitando una mejor toma de decisiones.

La gestión administrativa está en manos de quienes supervisan las operaciones de la organización y se aseguran de que los recursos sean utilizados de manera adecuada. De esta forma, los procesos descritos por

el autor se alinean con el desarrollo eficiente de las actividades de la organización.

#### 2.2.4. Limitaciones y deficiencias

En los procesos administrativos comprenden diferentes fases, como se menciona en (PMESUT, 2022) se dan en las entidades públicas en sus diferentes sistemas administrativos los cuales están relacionados con las siguientes limitaciones y deficiencia:

- Implementación de instrumentos de gestión

Las universidades públicas en general están en constante cambios, lo que requiere cambios e implementación de nuevos instrumentos de gestión, los cuales mejoren la gestión pública que llevan dentro de la entidad, para que se pueda tener buenos resultados y con ello dar un servicio de calidad.

- Nivel de capacidades de los servidores públicos

Son importantes para el funcionamiento de la institución, ya que las capacidades que tenga el servidor público demostraran las habilidades y el rol que cumplen dentro de la entidad.

Es entonces los dos puntos de limitaciones y deficiencias que presentan constantemente las instituciones públicas, lo cual será analizado en la investigación para poder identificar la solución y con ello un aporte a la mejora.

Así como indica la PMESUT, también lo mencionan otros investigadores como son:

Según Aguilar et. al (2019) en su estudio analizó la gestión administrativa de servidores públicos, específicamente en la identificación de limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión, así como en el nivel de estos. Se utilizaron métodos de investigación cualitativos y cuantitativos para recopilar y analizar datos. Los resultados indican la necesidad de mejorar la formación y capacitación de los servidores públicos en aspectos de gestión administrativa para mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios públicos. Con esta investigación podemos reafirmar lo que acontece en la gestión pública, que si realmente

necesitan una mejora a la eficiencia y eficacia de sus prestadores de servicios públicos.

Así mismo, también realizó un estudio Lilia (2016) en un análisis de los instrumentos de gestión y capacidad de los servidores públicos, identificó las limitaciones y deficiencias en la ejecución de instrumentos de gestión, así como la capacidad de competencias de los servidores públicos en el ámbito de gestión administrativa. La autora sugiere la necesidad de mejorar la capacitación y formación de los servidores públicos.

Como se ha podido leer en líneas anteriores, los estudios de la referencia llegan al mismo resultado que la sugerencia de mejorar la capacitación y educación de los servidores públicos para aumentar la eficacia y eficiencia de la prestación de servicios públicos en aspectos de gestión administrativa.

#### 2.2.5. Servidores Públicos

Como indica la Autoridad Nacional del Servicio Civil, SERVIR (2010) los servidores públicos se clasifican en:

- a) Directivo Superior: Es quien lleva a cabo funciones administrativas relacionadas con la dirección de un órgano, programa o proyecto, supervisa a los empleados públicos, elabora políticas de actuación administrativa y colabora en la formulación de políticas gubernamentales. El ingreso a este grupo se realiza mediante concurso de méritos y capacidades de los servidores ejecutivos y especialistas, y su número no excede el 10% del total de empleados de la entidad. La ineficiencia en este puesto puede llevar al regreso al grupo ocupacional de origen.

El titular de la entidad puede designar o remover libremente a una quinta parte de este grupo, pero no pueden ser contratados como servidores ejecutivos o especialistas sin cumplir las normas de acceso estipuladas por la ley.

- b) Ejecutivo: Desempeña funciones administrativas que incluyen la autoridad, atribuciones resolutorias, fe pública, asesoría legal obligatoria, supervisión, fiscalización, auditoría, y en general,

aquellas que requieren una actuación administrativa objetiva, imparcial e independiente. Este grupo conforma un grupo ocupacional.

- c) Especialista: Realiza tareas relacionadas con la ejecución de servicios públicos, sin ejercer funciones administrativas. También conforma un grupo ocupacional.
- d) De apoyo: Desarrolla labores auxiliares de apoyo o complemento dentro de la entidad. Este grupo también conforma un grupo ocupacional.

Todo lo indicado de acuerdo con el artículo de la Ley N° 28175 – Ley Marco del Empleado Público que establece la clasificación de los servidores públicos en el Perú.

### 2.3. Definición de términos

#### a) Administración Pública

Es el medio a través del cual el Estado busca alcanzar sus objetivos, ya que la palabra "administrar" engloba la idea de proporcionar servicios públicos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Se puede afirmar que la Administración Pública es el mecanismo a través del cual el Estado alcanza sus objetivos.

#### b) Comunicación

La comunicación consiste en el intercambio de información entre dos o más personas, y es crucial para que las partes involucradas se comprendan mutuamente. Este proceso puede llevarse a cabo mediante diferentes canales, como la habla o la escritura, entre otros. Los elementos fundamentales de la comunicación incluyen el emisor, el receptor, la mensajera.

#### c) Deficiencia

Se define como la falta o insuficiencia de algo esencial, lo que puede tener un impacto negativo en el funcionamiento de un sistema, organismo o proceso.

#### d) Eficiencia

Como lo indica la Real Academia de la Lengua Española (RAE) “es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”.

Este término hace referencia a la conexión entre los recursos disponibles y los objetivos a alcanzar. Cuantos menos recursos sean necesarios para cumplir un objetivo, menor será el costo de alcanzarlo, lo que resultará en un mayor margen de beneficio.

e) Eficacia

Como lo indica la Real Academia de la Lengua Española (RAE) se define como la “capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. En el ámbito empresarial, este término hace referencia a la capacidad de una persona o un grupo para alcanzar unos objetivos marcados, tratan de alcanzar el objetivo sin ningún límite.

f) Estructura

Es un orden que se mantiene para tener una organización establecida.

g) Ejecución de estrategias

Es la capacidad de aplicar y realizar diferentes métodos en una entidad para obtener mejora sustancial. La implementación de la estrategia es la fase más extensa, difícil y compleja dentro de la planificación estratégica. En términos generales, esta etapa es crucial para determinar si la administración estratégica tendrá éxito o fracasará. Es esencial que todas las personas en la organización, sin excepción, se involucren activamente en el plan estratégico. Los individuos deben desempeñar roles proactivos y ser participantes activos en el proceso, en lugar de limitar.

h) Evaluación de resultados

Analizar si se cumplió con lo propuesto en un determinado tiempo, para evaluación el resultado obtenido y tomar decisiones.

i) Funciones



Son un conjunto de competencias, en la que se da diferentes actividades, tareas necesarias para desenvolverse en un puesto laboral, como también es una regla que nos dice que hacer para realizar acciones.

j) Gestión

Es un proceso importante en una organización, puesto que a través de ello se van a determinar las acciones que se tiene que seguir para que logren sus objetivos.

k) Liderazgo

Tener la capacidad de guiar a un grupo de personas y con ello obtener resultados de mejora y habilidades directivas para influir en la forma de ser o actuar de las personas.

l) Limitación

se puede definir como la restricción o el establecimiento de un límite que afecta el alcance, la capacidad o la libertad de acción en diversas áreas.

m) Monitoreo

Es un proceso sistemático y sucesivo, en que se verifica el desarrollo de las actividades establecidas.

n) Objetivos

Es el logro de lo que se propuso en un determinado tiempo, el cual genera beneficio en una persona u organización.

o) Políticas

Son acciones, medidas y determinaciones que realiza una persona u grupo que tiene el poder de direccionar una sociedad.

p) Procedimientos

Es un modo o método para continuar un proceso, es decir se trata de la manera que procedamos hacer algo, la manera específica paso a paso a través de la cual realizamos una acción.

q) PMESUT

Como sus siglas son PMESUT “Programa para la Mejora de la calidad y Pertinencia de los servicios de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional” es un programa del Ministerio de Educación.

r) Recursos

Son conjuntos de diferentes bienes que son usados para generar rendimiento o crecimiento, también se puede definir como un instrumento, un medio o bien que sirve en un contexto determinado para lograr un objetivo.

s) Servidores Públicos

Se consideran funcionarios o servidores públicos a las personas que ocupan cargos políticos o de confianza en un gobierno nacional o regional del ámbito público.

## CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de estudio

Es un estudio básico, como lo indica **Vara (2012)** “diagnostica alguna realidad empresarial, entidades o de mercado, prueba y adapta teorías, genera nuevas forma de entender los fenómenos y construye o adapta instrumentos de medición” (p.202).

Por lo tanto, para esta investigación se considera el tipo de estudio básico, ya que se va a investigar una variable y va a diagnosticar la realidad de la entidad y se va a explicar un suceso.

### 3.2. Enfoque de investigación

La investigación es de enfoque cualitativo, como lo indica Hernández y Mendoza (2018) “el enfoque cualitativo es inductivo, necesitas conocer con mayor profundidad el terreno que estás pisando.” (p. 392).

Este enfoque permite que las teorías y conceptos emerjan directamente de las experiencias de los participantes, sin ser impuestos por el investigador. En este sentido, el investigador actúa como facilitador, promoviendo un espacio de diálogo donde los participantes pueden expresar sus vivencias y perspectivas. (Glaser & Strauss, 1967).

Por lo que se realizara una investigación con enfoque cualitativo ya que se va a recolectar y analizar datos cualitativos de manera profunda para poder obtener un resultado el cual lo convierta como un aporte en la institución.

### 3.3. Nivel de investigación

Es un estudio de nivel descriptivo, como lo indica **Muñoz (2016)** “consiste en buscar también identificar características, ángulos, dimensiones, atributos del

fenómeno, variables que inciden en él, conceptos que lo describen, elementos que lo constituyen o identifican, grupo de fenómenos en que se ubica o clasifica”(p.139).

### 3.4. Diseño de investigación

No experimental como lo indica **Méndez (2018)** “La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (p.1). Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes.

El diseño utilizado se puede esquematizar de la siguiente forma:



Donde:

M = Muestra

O: Observación de la muestra

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

La población se está considerando a todos los servidores públicos que recibieron la atención técnica y capacitación del PMSUT, quienes son de las siguientes áreas:

*Tabla 1: Distribución de la población*

N°	UNIDAD ORGANICA	CARGO	TIPO DE CONTRATO
1	UNIDAD DE DESARROLLO PERSONAL	ASISTENTE	DL. 276
2	JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS	JEFA	DL. 277
3	UNIDAD DE MODERNIZACION Y ESTADISTICA	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	DL. 278
4	OFICINA DE COMUNICACION E IMAGEN INSTITUCIONAL	RELACIONISTA PUBLICO	DL. 279
5	UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO	SECRETARIA	DL. 280
6	UNIDAD DE LABORATORIO DE INVESTIGACION Y EL INREMA	TECNICO ADMINISTRATIVO	DL. 281
7	VICERRECTORADO ACADEMICO	SECRETARIA	DL. 282
8	UNIDAD DE TESORERIA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DL. 1057

9	UNIDAD DE REGISTRO Y ARCHIVO ACADEMICOS	DIRECTOR	DL. 284
10	DEPARTAMENTO ACADEMICO DE ENFERMERIA	SECRETARIA	DL. 285
11	DIRECCION DE BIBLIOTECA CENTRAL	AUXILIAR	DL. 286
12	DIRECCION DE BIBLIOTECA CENTRAL	DIRECTOR	DL. 287
13	UNIDAD DE SEGUIMIENTO AL EGRESADO Y BOLSA LABORAL	DIRECTOR	DL. 288
14	FACULTAD DE INGENIERIA	SECRETARIA	DL. 289
15	CODIFICACION Y CATEGORIZACION Y HEMEROTECA	ESPECIALISTA	DL. 290
16	DEPARTAMENTO ACADEMICO DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS	SECRETARIA	DL. 291
17	UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES	ASISTENTE	DL. 292
18	DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	SECRETARIA	DL. 293
19	UNIDAD DE ASISTENCIA SOCIAL, SERVICIOS ALIMENTARIOS Y DEPORTE	JEFE	DL. 294
20	DIRECCION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	DIRECTOR	DL. 295
21	ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DL. 296
22	UNIDAD DE ASISTENCIA SOCIAL, SERVICIOS ALIMENTARIOS Y DEPORTE	ENCARGADO	DL. 297

### 3.5.2. Muestra

La presente investigación no tendrá muestra, puesto que utilizara la totalidad de la población que es 22 y documentos que facilito la universidad para la presente investigación.

### 3.6. Métodos, técnicas

#### 3.6.1. Métodos

El método es científico como lo define **Muñoz (2016)** “es de carácter instrumental, porque es una herramienta conceptual, teórica y racional, y porque es el instrumento más elaborado de la lógica científica” (p.71) donde indica que tiene diferentes tipos, como es:

“Método inductivo es un método lógico que procede de lo particular a lo general, es decir, de la realización y observación de casos particulares descubre relaciones de validez general” (p.77).

Así mismo, como método interpretativo es la teoría fundamentada, como método de investigación cualitativa, se basa en la premisa de que el

conocimiento se construye a partir de los datos recolectados de manera inductiva. Este método permite que las teorías y conceptos emerjan directamente de las experiencias de los participantes, sin ser impuestos por el investigador. En este sentido, el investigador actúa como facilitador, promoviendo un espacio de diálogo donde los participantes pueden expresar sus vivencias y perspectivas. Esta interacción se convierte en un proceso de co-construcción del conocimiento, donde tanto el investigador como los participantes influyen en la interpretación de los datos (Glaser & Strauss, 1967).

### **3.6.2. Técnica**

#### **3.6.2.1. Técnica de recolección de datos**

Como es una investigación de nivel descriptivo y con enfoque cualitativo, se tiene las siguientes técnicas de recolección de información en la investigación:

- La observación no estructurada, basada en el análisis y registro del comportamiento del individuo, en la que se usó la guía de evaluación u observación.
- Entrevista a profundidad, se entrevistó a cada uno de los servidores públicos que son parte de la población, cada uno respondiendo las preguntas.
- Guía de revisión documental, técnica fundamental para obtener información que aportaran al estudio.

Es de esa manera que lo define y muestra cada técnica (**Vara, 2012**), lo que considero que es la más específica para poder obtener información y con ello traer resultados que aporte a la institución.

#### **3.6.3. Tratamiento de los datos**

La recolección de información se llevó a cabo mediante entrevistas estructuradas, observaciones y análisis de documentos relevantes. Este enfoque permite captar la riqueza de las experiencias individuales y las dinámicas sociales que influyen en el contexto de trabajo de los servidores públicos. El análisis de los datos se realizó de forma iterativa, comenzando con la codificación abierta, donde se identifican conceptos y categorías

emergentes. Posteriormente, se procedió a la codificación axial, que busca establecer relaciones entre estas categorías, y finalmente, a la codificación selectiva, donde se integrarán las categorías en una teoría coherente que explique el fenómeno estudiado.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**

La investigación cualitativa, y en particular la teoría fundamentada, proporciona un marco valioso para explorar fenómenos sociales complejos. En el contexto de la investigación hermenéutica sobre los servidores públicos nombrados y contratados de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, se busca elucidar categorías de análisis emergentes que reflejen las experiencias y significados que estos individuos atribuyen a su rol en la institución (Espriella & Gómez, 2020).

El proceso de investigación descrito comienza con la recolección de datos desde el primer contacto con los participantes y continúa a lo largo del estudio. En la codificación abierta, se identifican y etiquetan conceptos en los datos, creando categorías emergentes. Luego, en la codificación axial, se establecen relaciones entre estas categorías para profundizar en la comprensión del fenómeno. La codificación selectiva integra las categorías en una narrativa teórica completa. El muestreo teórico se realiza de forma continua hasta alcanzar la saturación teórica, garantizando la exhaustividad de los datos. A lo largo del proceso, se escriben memorandos que documentan reflexiones y conexiones, impulsando el análisis crítico. Finalmente, se desarrolla una teoría sustantiva que proporciona un marco explicativo del fenómeno en el contexto de los servidores públicos (Espriella & Gómez, 2020).

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. El análisis de las entrevistas identificó temas. Cada uno de ellos se encuentra compuesto por subcategorías, los cuáles son el centro del análisis.



Así mismo se efectuó un análisis descriptivo con sus mediciones antes y después de la capacitación en gestión administrativa a los servidores por PMESUT, resultado que se muestran seguido del análisis cualitativo.

## 4.1. Análisis exploratorio

### 4.1.1. Gestión administrativa

#### Objetivo general:

Analizar la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023, en términos de procesos institucionales, diseño e implementación de instrumentos de gestión, y nivel de capacidades de los servidores públicos.

*Tabla 2: Matriz de Clasificación de la variable gestión administrativa según Categoría y Subcategoría.*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>
1. Limitaciones y deficiencias en los procesos.	1.1.Estructura orgánica
	1.2.Funciones
2. Implementación de documentos de gestión	2.1.Reglamentos
	2.2.Procedimientos
	2.3.Directivas
3. Nivel de capacidades de los servidores públicos	3.1. Liderazgo
	3.2. Comunicación
	3.3. Ejecución de Estrategias

Descripción y Análisis del Problema desde una Perspectiva Inductiva

### 1. Categoría limitaciones y deficiencias en los procesos

#### 1.1. Subcategoría estructura orgánica

A partir de los testimonios recolectados, se identificó que la mayoría de los servidores públicos conocen bien sus funciones y las de sus unidades asociadas, lo cual es fundamental para el desempeño efectivo. Sin embargo, se percibieron limitaciones en el conocimiento transversal entre las diferentes áreas, lo que a veces impide una comprensión integral del funcionamiento institucional. Un sujeto mencionó que el conocimiento de las funciones propias y de las demás unidades facilita la mejora institucional, pero otro indicó la necesidad de conocer más para entender mejor los procesos involucrados (Sujeto 01).

## **1.2. Subcategoría funciones**

El análisis de los testimonios reveló que, en general, los funcionarios conocen sus funciones y están al tanto de las necesidades de otras unidades, aunque la percepción de su efectividad varía., algunos servidores mencionaron que “la falta de actualización en los equipos tecnológicos afecta negativamente la eficiencia en el desempeño de sus funciones” (Sujeto 05; Sujeto 13).

## **2. Categoría implementación de Documentos de Gestión**

### **2.1. Subcategoría reglamentos**

Las opiniones sobre la implementación de reglamentos sugieren que, en general, los servidores están informados sobre las normativas vigentes y las aplican en su trabajo diario. Sin embargo, “se identificó una percepción de obsolescencia en los equipos y herramientas disponibles, que limita la capacidad para cumplir con los reglamentos de manera eficiente” (Sujeto 08; Sujeto 17).

### **2.2. Subcategoría procedimientos**

Los testimonios reflejan una discrepancia en la satisfacción con los procedimientos actuales. Mientras que algunos sujetos “están satisfechos con los procedimientos y su capacidad para realizar trámites rápidamente, otros expresaron descontento debido a la falta de actualización y la obsolescencia de los equipos” (Sujeto 02; Sujeto 15).

### **2.3. Subcategoría directiva**

En cuanto a las directivas, se observó una preocupación generalizada por la falta de equipos modernos y funcionales. La implementación de directivas “se ve obstaculizada por la deficiencia en los recursos tecnológicos, lo cual afecta el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales” (Sujeto 12; Sujeto 21).

### **3. Categoría nivel de capacidades de los servidores públicos**

#### **3.1. Subcategoría liderazgo**

Los testimonios indican que los servidores públicos muestran “un buen nivel de liderazgo, caracterizado por la proactividad y la capacidad de trabajo en equipo. No obstante, se observó que la falta de actualización en los equipos limita el ejercicio efectivo del liderazgo” (Sujeto 10; Sujeto 14).

#### **3.2. Subcategoría comunicación**

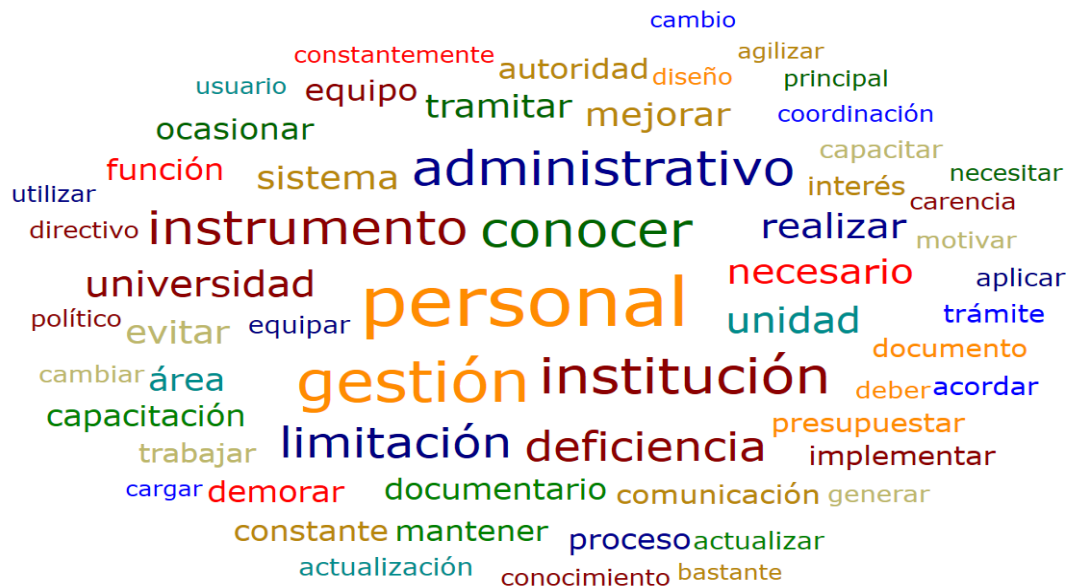
La comunicación se percibe como un aspecto crítico para el desempeño institucional. La mayoría de los sujetos valoran la comunicación activa como esencial para mantener informadas a todas las partes involucradas. Sin embargo, “la falta de herramientas adecuadas también se menciona como un obstáculo para una comunicación más efectiva” (Sujeto 04; Sujeto 18).

#### **3.3. Subcategoría ejecución de estrategias**

La ejecución de estrategias se ve afectada por la deficiencia en los equipos tecnológicos. Aunque los servidores aplican habilidades como la proactividad y la empatía en sus funciones, “la obsolescencia de los equipos limita la eficacia de la ejecución de estrategias y la agilidad en los procesos” (Sujeto 07; Sujeto 22).

El análisis inductivo de los testimonios recopilados muestra que, aunque los servidores públicos de la UNAMAD están generalmente bien informados y capacitados, la deficiencia en los equipos tecnológicos y la falta de actualización en los procedimientos y directivas representan barreras significativas para la eficiencia y efectividad en la gestión administrativa. La mejora en estos aspectos podría facilitar un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el ámbito institucional.

Figura 1: Nube de palabras de la variable gestión administrativa



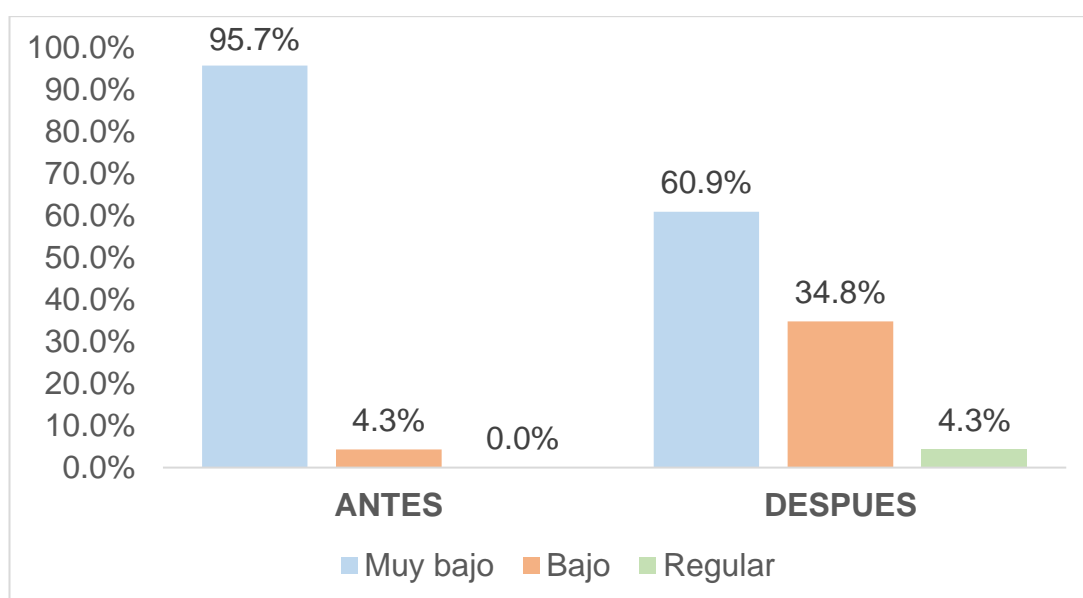
La figura 1, visualiza los términos más frecuentes relacionados con la gestión administrativa en un contexto institucional. En él, palabras como "personal", "gestión", "administrativo", "institución" y "documentación" destacan por su tamaño, indicando una frecuencia mayor en el discurso o texto analizado. Esta prominencia sugiere que el enfoque principal del estudio o documento del cual se extrajeron estos términos se centra en la dinámica del personal y la administración eficiente dentro de la organización.

La presencia de términos como "limitación", "deficiencia", y "necesario" señala áreas de preocupación o aspectos que requieren atención y mejora. Esto podría interpretarse como un reconocimiento de las barreras y desafíos existentes dentro de los sistemas administrativos actuales, así como la necesidad urgente de implementar cambios o mejoras.

Por otro lado, palabras como "conocer", "capacitar", y "actualizar" reflejan un enfoque proactivo hacia la educación y el desarrollo del personal, lo cual es esencial para mantener la relevancia y eficacia de las prácticas administrativas. La inclusión de "trámite" y "documento" enfatiza la importancia de los procesos burocráticos y la gestión documental, elementos clave en cualquier sistema administrativo.

En síntesis, esta nube de palabras sugiere un análisis detallado de los componentes críticos de la gestión administrativa, destacando tanto las fortalezas como las áreas que requieren intervención. El estudio subyacente probablemente busca ofrecer una base para estrategias de mejora, capacitación y optimización de recursos dentro de la institución analizada. Este tipo de análisis es crucial para desarrollar un entendimiento más profundo de cómo las prácticas administrativas afectan el funcionamiento global de la institución y cómo pueden ser refinadas para alcanzar un mayor nivel de eficiencia y efectividad.

Figura 2 : Gestión administrativa de los servidores Antes y después de la capacitación PMESUT



El análisis de los datos presentados en la figura 2, revela que la capacitación PMESUT tuvo un impacto significativo en la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Antes de la capacitación, la mayoría de los servidores se encontraban en un nivel de gestión administrativa "Muy bajo" con un 95.7%, mientras que solo un 4.3% se ubicaba en el nivel "Bajo". Después de la capacitación, se observa una disminución en el nivel "Muy bajo" a un 60.9%, y un aumento notable en los niveles "Bajo" y "Regular" a 34.8% y 4.3% respectivamente.

La interpretación de estos resultados indica que la capacitación PMESUT mejoró considerablemente las competencias administrativas de los servidores

públicos. La reducción del porcentaje de servidores en el nivel "Muy bajo" y el incremento en los niveles "Bajo" y "Regular" sugieren una mejora en las habilidades y el desempeño administrativo. Este cambio positivo refleja la eficacia de la capacitación en fortalecer la gestión administrativa, contribuyendo así a una administración pública más eficiente y efectiva

#### 4.1.1.1. Dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos

##### Objetivo Especifico 1:

Identificar y analizar las limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.

A continuación, se presenta la matriz que clasifica las dimensiones, categorías y subcategorías identificadas a partir de los testimonios recolectados en las visitas a los servidores de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD). Esta matriz refleja las limitaciones y deficiencias en la estructura organizativa y funciones de la universidad, organizadas de manera inductiva.

Tabla 3: *Matriz de Clasificación de la Dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos, Categorías y Subcategorías.*

Categoría	Subcategoría
Estructura Organizativa	- Falta de un organigrama claro
	- Inestabilidad del personal
	- Falta de recursos humanos suficientes
	- Falta de coordinación entre áreas
Funciones	- Ambiente físico inadecuado
	- Capacitación insuficiente
	- Procesos administrativos engorrosos
	- Burocracia en la gestión
	- Limitaciones en la adquisición de recursos
	- Deficiencias en la ejecución de funciones
	- Trámites documentales lentos

---

	- Falta de agilidad en los procesos
	- Inconsistencias en la aplicación de sistemas
Procesos	- Demoras por burocracia
Administrativos	- Costos elevados por ineficiencia

---

En la tabla 3, se observa la matriz de clasificación presentada en la investigación sobre las limitaciones y deficiencias en los procesos administrativos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) revela una serie de problemas estructurales y funcionales que afectan la operatividad de la institución. A continuación, se amplía el análisis de cada categoría y subcategoría identificada, basándose en los testimonios recolectados.

### **1. Categoría estructura organizativa**

Desde una perspectiva inductiva, los testimonios recolectados revelaron que las limitaciones en la estructura organizativa de la UNAMAD son un factor crítico que afecta el desempeño de los servidores. La falta de un organigrama claro se mencionó repetidamente, lo que impide que los servidores públicos comprendan sus roles y responsabilidades dentro de la institución.

#### **1.1. Subcategoría falta de un organigrama claro**

La ausencia de un organigrama de procesos administrativos definido ha sido señalada como una limitación crítica. Los servidores Públicos expresaron que "la universidad no cuenta con un organigrama de diseño de gestión administrativa de cada oficina" (Sujeto 15). Esta falta de claridad en la estructura organizativa genera confusión entre los roles y responsabilidades, lo que puede llevar a la duplicación de esfuerzos y a la ineficiencia en la ejecución de tareas.

#### **1.2. Subcategoría Inestabilidad del personal**

La rotación constante del personal es otro factor que contribuye a las deficiencias organizativas. Un funcionario comentó que "una de las limitaciones fuertes es el cambio constante del personal" (Sujeto 09). Esta

inestabilidad no solo afecta la cohesión del equipo, sino que también retrasa la implementación de políticas y procedimientos, ya que cada nuevo integrante debe adaptarse a un entorno ya complejo.

### 1.3. Subcategoría falta de recursos humanos suficientes

La insuficiencia de personal capacitado es una preocupación recurrente. Los testimonios indicaron que "la falta de personal para la demanda que tiene la universidad está creciendo" (Sujeto 08). Esta situación limita la capacidad de respuesta de la institución ante las necesidades de los estudiantes y del personal, lo que a su vez afecta la calidad del servicio ofrecido.

### 1.4. Subcategoría falta de coordinación entre áreas

La falta de coordinación interdepartamental se evidenció en varios testimonios. Un funcionario mencionó que "existen desacuerdos que causan deficiencia en la organización" (Sujeto 04). Esta falta de comunicación y colaboración entre áreas puede llevar a decisiones fragmentadas que no consideran el panorama general de la universidad.

### 1.5. Subcategoría ambiente físico inadecuado

El entorno físico también fue señalado como un obstáculo. Un funcionario describió que "el ambiente con calaminas con agujero, que moja documentos" (Sujeto 08) es un problema que afecta la operatividad diaria. Un ambiente de trabajo inadecuado no solo impacta la moral del personal, sino que también puede comprometer la seguridad de la información y los recursos.

## **2. Categoría Funciones**

En cuanto a las funciones, se evidenció que la capacitación insuficiente del personal limita su capacidad para desempeñar adecuadamente sus tareas.

### 2.1 subcategoría capacitación insuficiente

La falta de capacitación adecuada para el personal es una deficiencia crítica. Un testimonio indicó que "realizan capacitaciones para tener base y conocimiento, más no aplican los instrumentos de trabajo" (Sujeto 03). Esto



sugiere que, aunque se invierte en formación, no se traduce en una mejora en la práctica, lo que perpetúa la ineficiencia.

## 2.2 Subcategoría Procesos administrativos engorrosos

Los Servidores Públicos han destacado que "los procesos son muy engorrosos para poder realizar solicitudes" (Sujeto 05). Esta complejidad en los trámites administrativos no solo causa frustración, sino que también puede resultar en retrasos significativos en la atención a las necesidades de los usuarios.

## 2.3 Subcategoría Burocracia en la gestión

La burocracia se identificó como un impedimento significativo. Un funcionario señaló que "el trámite documentario ocurre con frecuencia, lo cual se demora por la burocracia" (Sujeto 02). Esta situación no solo retrasa la gestión, sino que también genera un ambiente de trabajo poco ágil y reactivo.

## 2.4. Subcategoría Limitaciones en la adquisición de recursos

La falta de recursos materiales y financieros afecta directamente la capacidad de la universidad para operar de manera eficiente. Un funcionario mencionó que "la institución tiene limitaciones en la adquisición de equipos, materiales y otros recursos" (Sujeto 02). Esta escasez limita la capacidad de los servidores públicos para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva.

## 2.5. Subcategoría Deficiencias en la ejecución de funciones

Las deficiencias en la ejecución de funciones se reflejan en la incapacidad de los servidores públicos para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva. Un testimonio indicó que "no toman medidas para poder solucionar las limitaciones y deficiencias en la institución" (Sujeto 06), lo que sugiere una falta de proactividad en la gestión.

# 3. Categoría Procesos Administrativos

Por otro lado, los procesos administrativos se caracterizan por ser engorrosos y lentos, lo que genera frustración entre los servidores públicos.

## 3.1. Subcategoría Trámites documentales lentos

La lentitud en los trámites documentales fue una queja común entre los servidores públicos. Un testimonio destacó que "los documentos dan muchas vueltas en una misma oficina, no son directos para agilizar el trámite" (Sujeto 07). Esta ineficiencia no solo afecta la moral del personal, sino que también puede tener repercusiones en los plazos de entrega de servicios.

### 3.2. Subcategoría Falta de agilidad en los procesos

La falta de agilidad se relaciona estrechamente con la burocracia existente. Un funcionario mencionó que "la burocracia hace que los documentos demoren en llegar a su destino" (Sujeto 10). Esta situación no solo retrasa las operaciones, sino que también puede impactar negativamente en la satisfacción de los usuarios.

### 3.3. Subcategoría Inconsistencias en la aplicación de sistemas

Las inconsistencias en los sistemas administrativos son un problema recurrente. Un testimonio indicó que "el sistema de trámite documentario tiene inconsistencias en la aplicación" (Sujeto 09). Esto puede llevar a errores en la gestión y a la frustración del personal que intenta cumplir con sus responsabilidades.

### 3.4. Subcategoría Demoras por burocracia

La burocracia se ha identificado como un obstáculo constante que causa demoras en todos los niveles de la administración. Un funcionario expresó que "los trámites son muy engorrosos, lo que genera un costo negativo para la universidad" (Sujeto 09). Esta situación no solo afecta la eficiencia, sino que también puede tener repercusiones financieras.

### 3.5. Subcategoría Costos elevados por ineficiencia

Finalmente, los costos asociados a la ineficiencia administrativa son significativos. Un funcionario mencionó que "cuando demora un documento en una oficina, se pasan los plazos de contratación" (Sujeto 02), lo que puede resultar en gastos adicionales y pérdida de oportunidades para la universidad.

En síntesis, el análisis de las categorías y subcategorías revela un panorama complejo de limitaciones y deficiencias en la UNAMAD. La falta de una

estructura organizativa clara, la inestabilidad del personal, la insuficiencia de recursos y la burocracia en los procesos administrativos son factores interrelacionados que afectan la operatividad de la institución. Es crucial que se implementen cambios estructurales y funcionales para abordar estas deficiencias y mejorar la gestión administrativa de la universidad.

Figura 3: *Relaciones de co-ocurrencia para la dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos*



La figura 3, presenta las relaciones entre el concepto central de "DEFICIENCIA" y otros términos asociados. Este tipo de representación gráfica fue especialmente útil para identificar cómo diferentes factores se relacionaban con la idea de deficiencia en el contexto analizado.

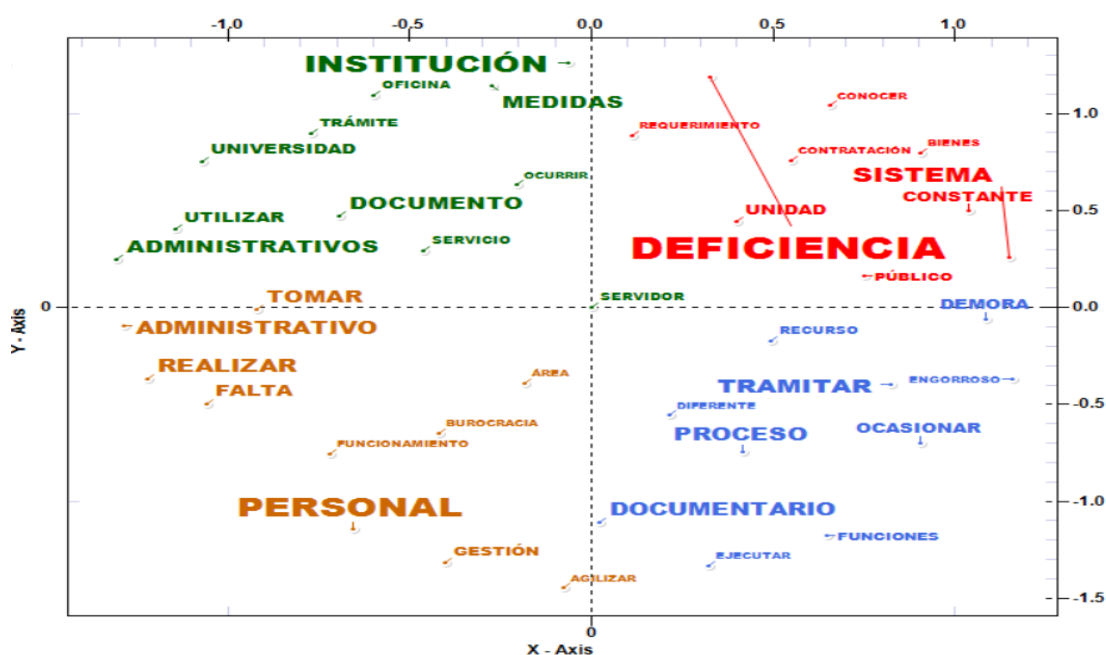
En el gráfico, el término "DEFICIENCIA" se encuentra en el centro, lo que indica que es el tema principal de interés en el análisis cualitativo. A partir de este nodo central, se desprenden líneas que conectan con otros términos como "PERSONAL", "PROCESO", "INSTITUCIÓN" y "GESTIÓN". Estas conexiones sugieren que estos términos están asociados con diversas formas de deficiencias, posiblemente relacionadas con la gestión administrativa, la falta de recursos o problemas institucionales.

La red semántica no solo permite visualizar estas relaciones, sino que también facilita la comprensión de cómo los diferentes factores interactuaban entre sí.

Esta representación ayudó a identificar posibles causas, efectos y características de las deficiencias observadas, ofreciendo una visión más clara de la complejidad del tema.

En resumen, permitió una interpretación profunda y detallada de las conexiones entre diversos aspectos relacionados con la deficiencia, lo que enriqueció el análisis cualitativo al ofrecer una estructura visual para entender las interrelaciones de los datos.

Figura 4: Mapas de co-ocurrencia para la dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos



La figura 4, corresponde a un mapa conceptual generado a partir de un análisis cualitativo, en el cual se visualizan diferentes conceptos y sus relaciones en un espacio bidimensional. En este gráfico, los términos están distribuidos en cuatro cuadrantes, cada uno destacando aspectos específicos relacionados con el tema central de "DEFICIENCIA".

En el cuadrante superior derecho, se observan términos como "SISTEMA", "CONSTANTE", y "UNIDAD", todos fuertemente conectados con "DEFICIENCIA". Este agrupamiento indicó que las deficiencias identificadas estaban principalmente relacionadas con problemas sistémicos y estructurales.

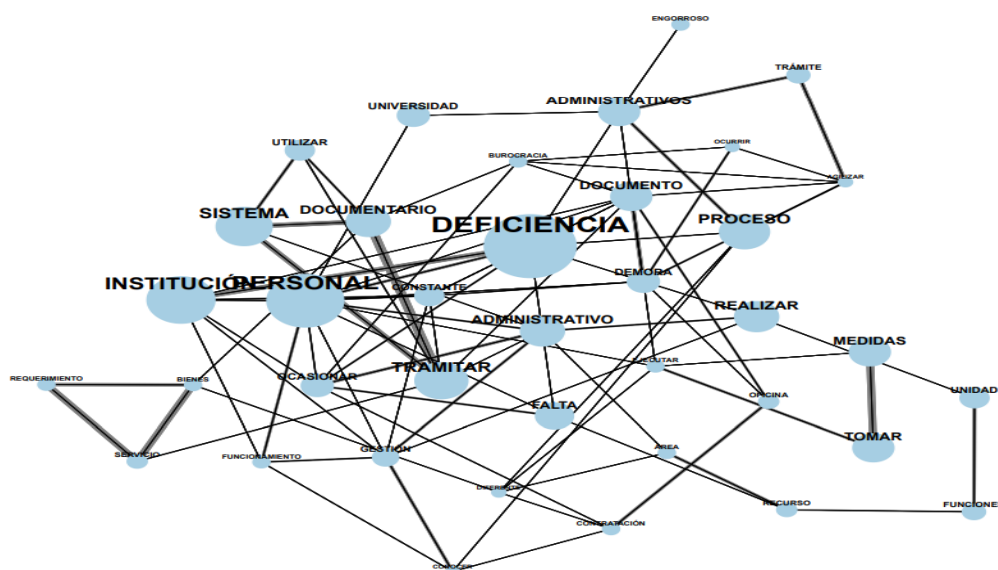
El cuadrante superior izquierdo está dominado por conceptos asociados con "INSTITUCIÓN" y "MEDIDAS", lo cual sugiere que las acciones y decisiones administrativas tomadas en el ámbito institucional están siendo evaluadas en relación con la eficacia y eficiencia del sistema.

En el cuadrante inferior derecho, los términos se centraron en "PROCESO" y "TRAMITAR", reflejando que las deficiencias también estaban vinculadas a problemas en la gestión documental y los procesos operativos.

Finalmente, el cuadrante inferior izquierdo agrupó términos relacionados con "PERSONAL", indicando que la falta de personal adecuado o capacitado también contribuía a las deficiencias observadas.

En resumen, el gráfico no solo permitió identificar las áreas problemáticas principales, sino que también facilitó una visión clara de cómo diferentes factores organizacionales y estructurales interactuaban, revelando la complejidad de las deficiencias en el sistema estudiado.

Figura 5: Red semántica para la Dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos



La figura corresponde a una red semántica generada a partir de un análisis cualitativo utilizando T LAB-10. En esta red, los términos clave se relacionaron a través de líneas que representaban las conexiones conceptuales y la fuerza de esas relaciones dentro del contexto de estudio.

El término "DEFICIENCIA" se ubicó en el centro del gráfico, lo que reflejó su papel central y la influencia que ejerció sobre otros conceptos. Los términos "SISTEMA", "PERSONAL" y "INSTITUCIÓN" aparecieron como nodos prominentes y bien conectados, indicando que estos factores fueron fundamentales para entender las deficiencias identificadas.

Las conexiones entre "SISTEMA" y "DOCUMENTARIO", así como entre "PERSONAL" e "INSTITUCIÓN", mostraron cómo los problemas del sistema y la gestión documental, junto con las deficiencias en el personal y las estructuras institucionales, contribuyeron de manera significativa a los problemas observados.

Por otro lado, los términos como "PROCESO", "TRAMITAR", y "MEDIDAS" también se asociaron a la "DEFICIENCIA", sugiriendo que las ineficiencias en los procesos administrativos y la falta de medidas correctivas adecuadas fueron otros factores claves.

En resumen, la red semántica proporcionó una visión integral de cómo diferentes elementos del sistema interactuaron para generar deficiencias, permitiendo una comprensión más profunda y detallada del fenómeno analizado.

Figura 6: Nube de palabras para la dimensión limitaciones y deficiencias en los procesos

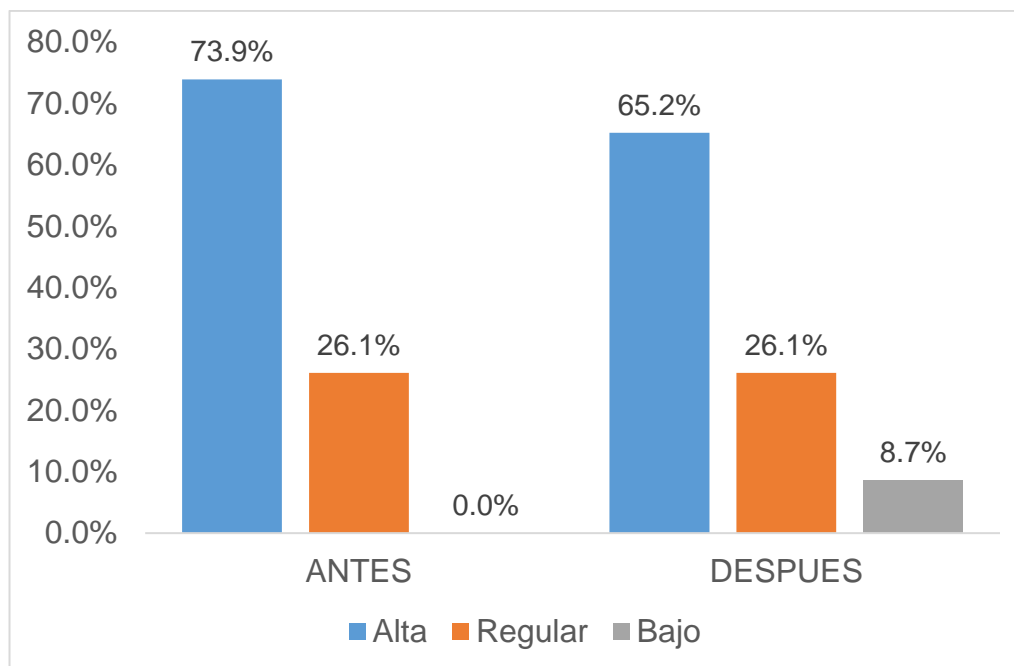


En la figura 6, El análisis de la nube de palabras generada a partir de los testimonios de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) revela preocupaciones claves sobre las limitaciones y deficiencias en los procesos administrativos de la institución. Las palabras más mencionadas, como, "deficiencia", "personal", "institución" y "tramitar", destacan las principales inquietudes que afectan la operatividad y gestión universitaria. La prevalencia del término "limitación" sugiere que la falta de recursos humanos y materiales es vista como una barrera significativa, que se manifiesta también en las "deficiencias" administrativas y en la rotación constante del personal.

Además, el término "institución" refleja la percepción de que la universidad enfrenta múltiples desafíos sin medidas efectivas para abordar estos problemas. La preocupación por la burocracia y los procesos engorrosos se subraya con el término "tramitar", indicando que la simplificación de trámites podría mejorar la eficiencia. La necesidad de capacitación y acciones concretas para enfrentar estas deficiencias es también evidente, con términos como "capacitación" y "medidas" sugiriendo un reconocimiento de la urgencia de implementar cambios efectivos y específicos para mejorar la gestión y funcionamiento interno.

En conclusión, el análisis de la nube de palabras proporciona una visión clara de las preocupaciones y desafíos que enfrentan los servidores públicos de la UNAMAD. Las limitaciones y deficiencias en la gestión administrativa son temas recurrentes que requieren atención urgente. La falta de recursos, la inestabilidad del personal y la burocracia son factores que afectan la eficiencia y la efectividad de la institución. Es fundamental que se tomen medidas concretas para abordar estos problemas y mejorar el funcionamiento de la universidad.

Figura 7 : Limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales de los servidores Antes y después de la capacitación PMESUT



El análisis de los datos presentados en la figura 7 muestra una notable disminución en las limitaciones de los procesos institucionales de los servidores públicos tras la capacitación PMESUT. Antes de la capacitación, el 73.9% de los servidores reportaron limitaciones altas en sus procesos institucionales, mientras que después de la capacitación, este porcentaje se redujo al 65.2%. Asimismo, el porcentaje de servidores con limitaciones bajas aumentó de 0% a 8.7%, y el grupo con limitaciones regulares se mantuvo constante en 26.1%.

La interpretación de estos resultados indica que la capacitación PMESUT tuvo un impacto positivo al reducir las limitaciones en los procesos institucionales. La disminución de las limitaciones altas y el surgimiento de limitaciones bajas sugieren una mejora en la capacidad de los servidores para manejar los procesos institucionales de manera más eficiente. Este avance refleja la efectividad del programa de capacitación en fortalecer las competencias administrativas de los servidores, contribuyendo a una gestión más eficiente y efectiva en la universidad.



#### 4.1.1.2 Implementación de instrumentos de gestión

##### Objetivo específico 2:

Evaluar de manera crítica el diseño e implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.

A continuación, se presenta la matriz que clasifica la dimensión de implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD), basada en los testimonios recolectados de los servidores públicos. Esta matriz incluye las categorías y subcategorías identificadas, reflejando las limitaciones y deficiencias en los reglamentos, procedimientos y directivas.

Tabla 4: *Matriz de Clasificación de la Dimensión Implementación de Instrumentos de Gestión, Categorías y Subcategorías.*

Categoría	Subcategoría
Reglamentos	- Falta de actualización de normativas
	- Inadecuada elaboración de reglamentos
	- Falta de coordinación en la aprobación de reglamentos
	- Carencia de personal competente en la formulación
Procedimientos	- Procedimientos engorrosos y burocráticos
	- Falta de capacitación sobre procedimientos
	- Ineficacia en la aplicación de procedimientos
Directivas	- Falta de interés en la aprobación de directivas
	- Desactualización de directivas
	- Falta de un centro de monitoreo para directivas
	- Inestabilidad en la gestión debido a cambios de autoridades

## Descripción y Análisis del Problema desde una Perspectiva Inductiva

### **1. Categoría reglamentos**

La investigación sobre la implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) reveló importantes limitaciones y deficiencias en las categorías de reglamentos, procedimientos y directivas.

#### **1.1. Subcategoría falta de actualización de normativas**

Los testimonios indican que la falta de actualización de reglamentos como el ROF, MOF y CAP es un problema recurrente. Un funcionario señaló que "la falta de actualización de las normativas que tiene la institución como es el ROF, MOF y CAP deben de estar actualizados" (Sujeto 02). Esta desactualización genera deficiencias en la gestión, ya que los reglamentos obsoletos no reflejan las necesidades actuales de la institución. Además, impide que se generen nuevos instrumentos de gestión acordes a los desafíos contemporáneos.

#### **1.2. Subcategoría inadecuada elaboración de reglamentos**

La inadecuada elaboración de reglamentos también contribuye a las deficiencias en la gestión. Un testimonio indicó que "la falta de coordinación con los que realizan los reglamentos, porque no son bien elaborados y se contradicen entre sí" (Sujeto 04). Esta falta de coherencia en los reglamentos puede llevar a decisiones erróneas y a la ineficacia en la aplicación de las normativas.

#### **1.3. Subcategoría falta de coordinación en la aprobación de reglamentos**

La falta de coordinación en la aprobación de reglamentos fue señalada como un obstáculo. Un funcionario mencionó la "falta de coordinación con la asamblea universitaria para actualizar y aprobar el primer instrumento de gestión y fundamental que es el estatuto universitario" (Sujeto 02). Sin un estatuto actualizado, las unidades orgánicas no pueden crear normativas coherentes, lo que retrasa la gestión administrativa.

#### **1.4. Subcategoría carencia de personal competente en la formulación**

La falta de personal competente para formular reglamentos adecuados también fue un tema recurrente. Un testimonio indicó que "la falta de coordinación con los que realizan los reglamentos, porque no son bien elaborados y se contradice el mismo, lo que ocasiona deficiencia, porque no se tiene un personal competente y adecuado para la formulación e implementación de los instrumentos de gestión" (Sujeto 04). La carencia de personal capacitado contribuye a la inadecuada elaboración de reglamentos.

## **2. Categoría procedimientos**

En cuanto a los procedimientos administrativos, los testimonios reflejaron que estos son engorrosos y poco efectivos.

### **2.1. Subcategoría procedimientos engorrosos y burocráticos**

Los servidores públicos señalaron que los procedimientos son frecuentemente engorrosos y burocráticos. Un testimonio expresó que "los trámites son muy engorrosos para poder realizar solicitudes" (Sujeto 05). Esta complejidad no solo causa frustración entre el personal, sino que también retrasa la atención a las necesidades de los usuarios. La burocracia se ha convertido en un obstáculo significativo que impide la agilidad en la gestión.

### **2.2. Subcategoría falta de capacitación sobre procedimientos**

La falta de capacitación del personal en la aplicación de procedimientos también fue un tema recurrente. Un funcionario mencionó que "la falta de capacitación al personal para que puedan implementar los instrumentos de gestión" (Sujeto 12) es una de las principales razones por las cuales los procedimientos no se aplican de manera efectiva. Sin una formación adecuada, el personal no puede cumplir con las exigencias de los procedimientos establecidos.

### **2.3. Subcategoría ineficacia en la aplicación de procedimientos**

La ineficacia en la aplicación de procedimientos se evidenció en varios testimonios. Un funcionario señaló que "si se aplica, pero al momento de

aplicar estos instrumentos de gestión no agiliza la gestión, porque no se hicieron estos instrumentos para agilizar la gestión sino para ser más engorrosos" (Sujeto 07). Esto sugiere que los procedimientos no están diseñados para mejorar la eficiencia, sino que se han convertido en obstáculos burocráticos.

### **3. Directivas**

Las directivas, que deberían servir como guías para la gestión administrativa, también presentaron deficiencias significativas.

#### **3.1. Subcategoría falta de interés en la aprobación de directivas**

La falta de interés de las autoridades en la aprobación de nuevas directivas fue un punto crítico. Un funcionario mencionó que "la falta de interés de las autoridades para la aprobación de nuevos instrumentos" (Sujeto 14) ha impedido que se implementen directivas efectivas. Esta inacción afecta la capacidad de la universidad para adaptarse a las nuevas realidades y necesidades.

#### **3.2. Subcategoría desactualización de directivas**

La desactualización de las directivas también fue señalada como un problema. Un testimonio indicó que "la falta de coordinación, la desactualización de normativas que no están de acuerdo con la normativa del año" (Sujeto 17) es una de las principales razones de la falta de implementación de instrumentos de gestión. Las directivas desactualizadas no reflejan los cambios en la normativa pública, lo que genera ineficiencias.

#### **3.3. Subcategoría falta de un centro de monitoreo para directivas**

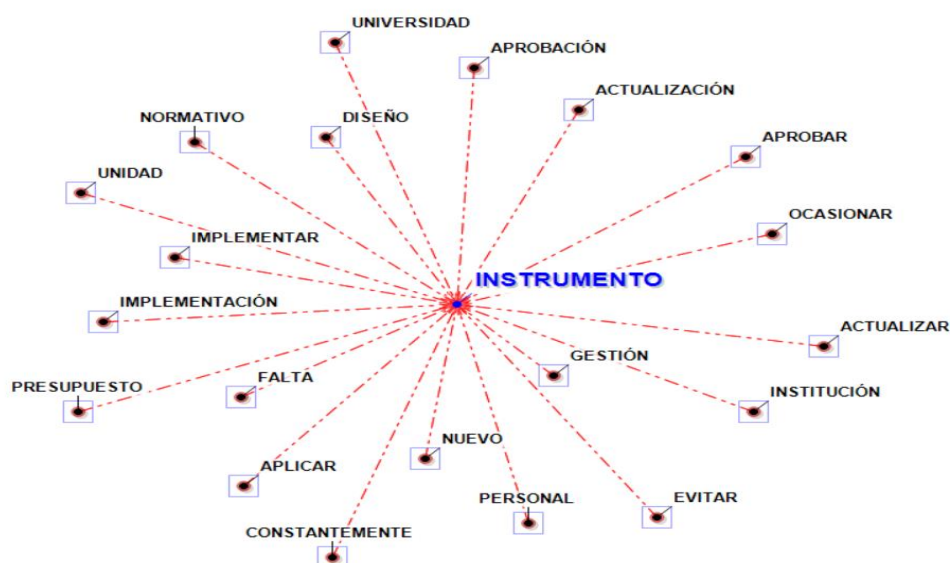
La ausencia de un centro encargado de monitorear la implementación de directivas fue otro punto crítico. Un funcionario señaló que "es la falta de un centro que se encargue de monitorear la implementación de cada instrumento de gestión" (Sujeto 09). Sin un seguimiento adecuado, las directivas pueden quedar en el papel, sin que se traduzcan en acciones concretas dentro de la institución.

### 3.4. Subcategoría inestabilidad en la gestión debido a cambios de autoridades

Los cambios constantes de autoridades también contribuyen a la ineficacia en la implementación de directivas. Un testimonio mencionó que "el principal motivo ahora es los cambios constantes de autoridades, ocasionando inestabilidad política, no permite el avance continuo y adecuado del cual se quiere" (Sujeto 21). La falta de continuidad en la gestión impide la implementación efectiva de directivas a largo plazo.

En síntesis, las categorías y subcategorías revelan que la falta de actualización de reglamentos, la complejidad de los procedimientos y la inacción en la aprobación de directivas son factores interrelacionados que afectan la implementación efectiva de instrumentos de gestión en la UNAMAD.

Figura 8: Relaciones de co-ocurrencia para la categoría implementación de instrumentos de gestión



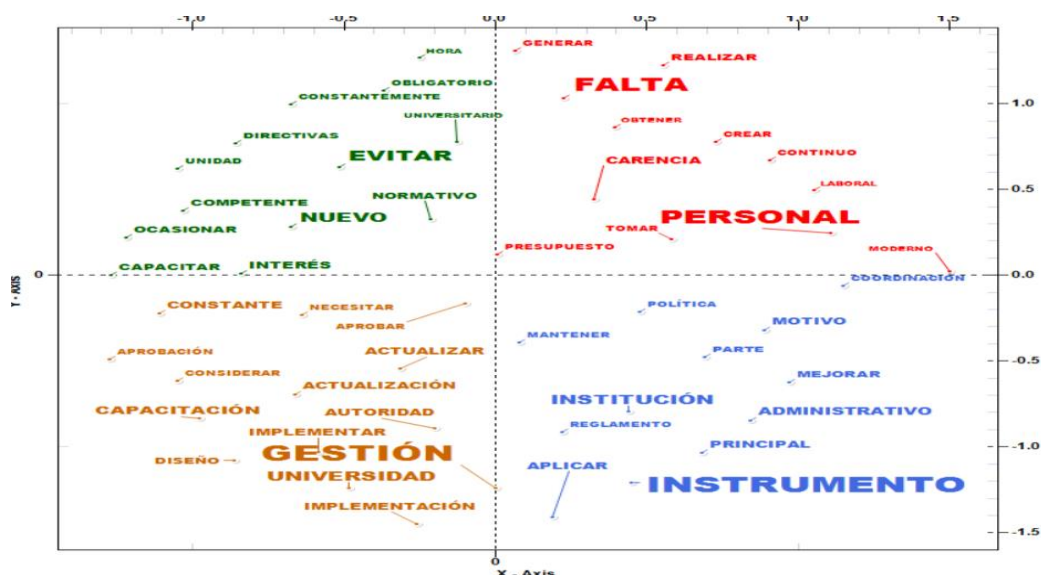
La figura 8, presenta las relaciones entre el concepto central de "INSTRUMENTO" y otros términos asociados. Este tipo de representación gráfica fue especialmente útil para identificar cómo diferentes factores se relacionaban con la idea de deficiencia en el contexto analizado.

En el gráfico, el término "INSTRUMENTO" se encuentra en el centro, lo que indica que el tema principal de interés en el análisis cualitativo. A partir de este nodo central, se desprenden líneas que conectan con otros términos como "GESTION", "IMPLEMENTAR", "DISEÑO" y "APROBACION". Estas conexiones sugieren que estos términos están asociados con diversas formas de deficiencias, posiblemente relacionadas con la gestión administrativa, la falta de recursos o problemas institucionales.

La red semántica no solo permite visualizar estas relaciones, sino que también facilita la comprensión de cómo los diferentes factores interactuaban entre sí. Esta representación ayuda a identificar posibles causas, efectos y características de las deficiencias observadas, ofreciendo una visión más clara de la complejidad del tema.

En resumen, permitió una interpretación profunda y detallada de las conexiones entre diversos aspectos relacionados con la deficiencia, lo que enriqueció el análisis cualitativo al ofrecer una estructura visual para entender las interrelaciones de los datos.

Figura 9: Mapa conceptual para la categoría implementación de instrumentos de gestión



La figura 9, presenta un mapa conceptual generado a partir de un análisis cualitativo, en el cual se visualizan diferentes conceptos y sus relaciones en un espacio bidimensional. En este gráfico, los términos están distribuidos en

cuatro cuadrantes, cada uno destacando aspectos específicos relacionados con el tema central de "PERSONAL".

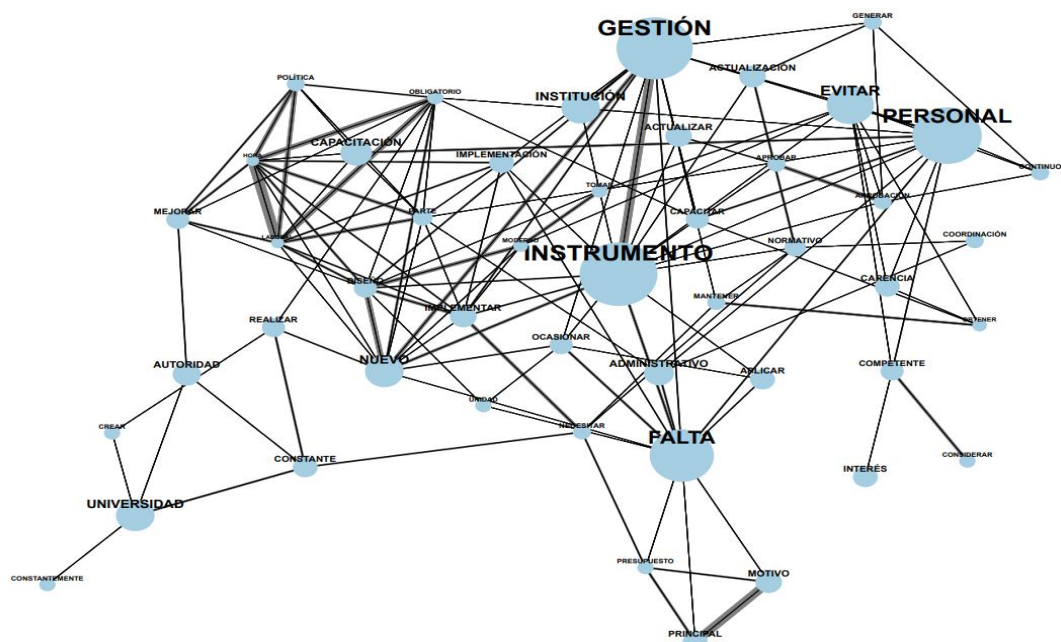
En el cuadrante superior derecho, se observa términos como "FALTA", "CARENCIA", y "PRESUPUESTO", todos fuertemente conectados con "PERSONAL". Este agrupamiento indica que las deficiencias identificadas están principalmente relacionadas con problemas presupuestales y Carencia.

El cuadrante superior izquierdo está dominado por conceptos asociados con "EVITAR" y "NUEVO", lo cual sugiere que las acciones y decisiones administrativas tomadas en el ámbito de instrumentos de gestión están siendo evaluadas en relación con la gestión administrativa.

En el cuadrante inferior derecho, los términos se centraron en "INSTRUMENTO", "ADMINISTRATIVO" y "INSTITUCIÓN", reflejando que las deficiencias también están vinculadas a problemas en la gestión documental.

Finalmente, el cuadrante inferior izquierdo agrupó términos relacionados con "GESTION", indicando que la falta de personal adecuado o capacitado también contribuía a las deficiencias observadas.

Figura 10: Red semántica para la categoría implementación de instrumentos de gestión



La figura 10, corresponde a una red semántica generada a partir de un análisis cualitativo utilizando t lab-10. En esta red, los términos claves se relacionan a través de líneas que representa las conexiones conceptuales y la fuerza de esas relaciones dentro del contexto de estudio.

El término "INSTRUMENTO" se ubicó en el centro del gráfico, lo que reflejó su papel central y la influencia que ejerció sobre otros conceptos. Los términos "GESTION", "PERSONAL" y "FALTA" aparecieron como nodos prominentes y bien conectados, indicando que estos factores fueron fundamentales para entender las deficiencias identificadas.

Las conexiones entre "GESTION" y "INSTRUMENTO", así como entre "DISEÑO" e "IMPLEMENTAR", mostraron cómo los problemas de gestión, junto con las deficiencias en el personal y las estructuras institucionales, contribuyeron de manera significativa a los problemas observados.

Por otro lado, los términos como "PERSONAL", "ACTUALIZACION", y "FALTA " también se asociaron a "INSTRUMENTO", sugiriendo que las ineficiencias en los procesos administrativos y la falta de medidas correctivas adecuadas fueron otros factores clave.

Figura 11: Nube de palabras para la categoría implementación de instrumentos de gestión



El análisis de la nube de palabras generada a partir de los testimonios de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

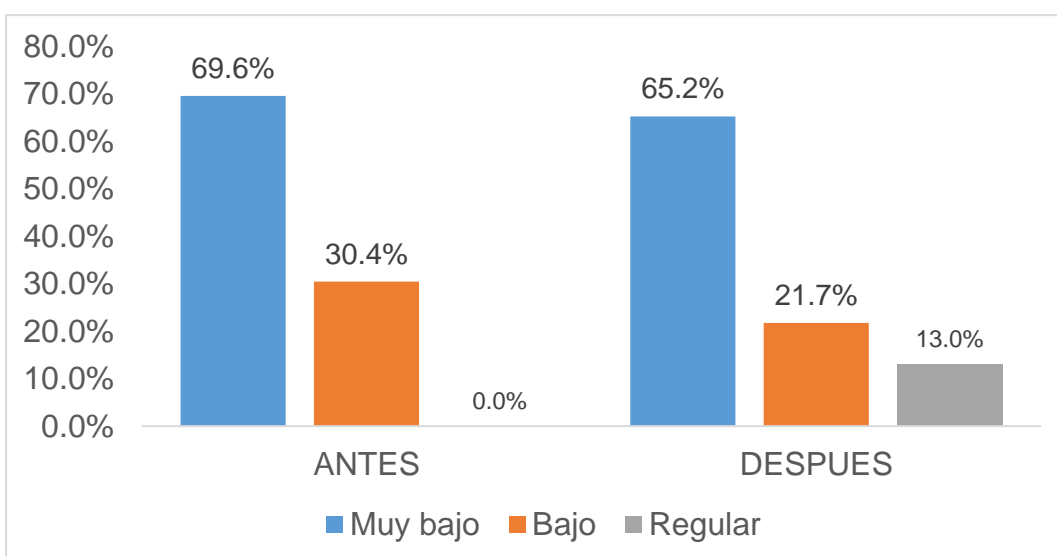


(UNAMAD) revela preocupaciones claves sobre las limitaciones y deficiencias en los procesos administrativos de la institución. Las palabras más mencionadas, como "gestión", "instrumento", "personal", "institución" y "capacitación", destacan las principales inquietudes que afectan la operatividad y gestión universitaria.

Además, el término "institución" refleja la percepción de que la universidad enfrenta múltiples desafíos sin medidas efectivas para abordar estos problemas. La preocupación por la carencia de documentos de gestión subraya la necesidad de capacitación y acciones concretas para enfrentar estas deficiencias sugiriendo un reconocimiento de la urgencia de implementar cambios efectivos y específicos para mejorar la gestión y funcionamiento interno.

En conclusión, el análisis de la nube de palabras proporciona una visión clara de las preocupaciones y desafíos que enfrentan los servidores públicos de la UNAMAD. La falta de implementación de documentos de gestión y/o actualización son temas recurrentes que requieren atención urgente. La falta de recursos, la inestabilidad del personal y la burocracia son factores que afectan la eficiencia y la efectividad de la institución. Es fundamental que se tomen medidas concretas para abordar estos problemas y mejorar el funcionamiento de la universidad.

Figura 12 : Diseño e implementación de instrumentos de gestión, antes y después de la capacitación PMESUT



El análisis de los datos de la figura 12, muestra que la capacitación PMESUT tuvo un impacto positivo en el diseño e implementación de instrumentos de gestión por parte de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Antes de la capacitación, el 69.6% de los servidores evaluaron sus capacidades en este ámbito como "Muy bajas", mientras que después de la capacitación este porcentaje se redujo ligeramente al 65.2%. Asimismo, los servidores que calificaron sus habilidades como "Bajas" disminuyeron del 30.4% al 21.7%, y aquellos que consideraron tener un nivel "Regular" aumentaron de 0% a 13.0%.

La interpretación de estos resultados sugiere que la capacitación permitió una mejora general en las habilidades de los servidores públicos en el diseño e implementación de instrumentos de gestión. Aunque la mayoría aún se considera en un nivel "Muy bajo", la reducción en las categorías "Muy bajo" y "Bajo" junto con el incremento en "Regular" indica un avance en la autopercepción de sus competencias. Este cambio positivo refleja una mayor comprensión y habilidad en el uso de herramientas administrativas, resultado directo de la formación recibida.

#### 4.1.1.3 nivel de capacidades de los servidores públicos

##### Objetivo específico 3

Determinar el nivel de las capacidades de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.

Esta matriz presenta la clasificación de la dimensión "Nivel de Capacidades" de los servidores públicos de la UNAMAD, desglosando las categorías y subcategorías relevantes que emergen de los testimonios recolectados.

Tabla 5: *Matriz de Clasificación de la Dimensión Nivel de Capacidades* de los servidores públicos, *Categorías y Subcategorías*.

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>
<b>Liderazgo</b>	– Necesario
	– Conocer
	– Involucrado
	– Funciones
<b>Comunicación</b>	– Informado
	– Necesario

	– Involucrado
	– Trabajo en equipo
	– Mejorar
<b>Ejecución de Estrategias</b>	– Satisfecho
	– Trámites
	– Mejorar

## **Análisis Detallado de Categorías y Subcategorías**

### Descripción y Análisis del Problema desde una Perspectiva Inductiva

1. **Categoría de liderazgo**, se destaca la importancia del conocimiento y la implicación en las funciones de la organización. En términos de liderazgo, los sujetos reportan un conocimiento adecuado de sus funciones y de las de otras unidades, lo que les permite involucrarse en el proceso institucional y contribuir con ideas.
  - 1.1. **Subcategoría necesaria**, se refiere a la comprensión de que el conocimiento de las funciones, tanto propias como ajenas, es fundamental para un liderazgo efectivo. Como señala un servidor: “Es necesario conocer las funciones propias y de las demás unidades para saber qué se necesita, estar involucrados todos” (Sujeto 01). Este conocimiento permite una mayor participación en la toma de decisiones y en la aportación de ideas que fortalecen a la institución.
  - 1.2. **subcategoría conocer**, refleja el nivel de familiaridad que los servidores públicos tienen con sus roles, lo que les permite realizar un seguimiento eficaz y obtener buenos resultados. Por ejemplo, un servidor afirma: “Estoy en constante seguimiento de sus funciones para tener un buen resultado” (Sujeto 02). Este enfoque proactivo sugiere un liderazgo basado en el conocimiento y el seguimiento continuo.
  - 1.3. **Subcategoría involucrada**, destaca la importancia de la participación en las actividades institucionales. Los testimonios sugieren que los servidores públicos que están más informados e involucrados en diferentes áreas pueden contribuir mejor a los procesos de toma de decisiones y a la mejora institucional.

**1.4. Subcategoría funciones**, revela que, aunque los servidores conocen bien sus roles, el desempeño de sus funciones se ve limitado por la obsolescencia de los recursos disponibles, como se refleja en el testimonio: “Elaboro documentos de gestión... pero los equipos son obsoletos y no ayudan al buen desempeño” (Sujeto 06).

## **2. Comunicación**

La comunicación se describe consistentemente como un aspecto vital para el buen desempeño de las funciones. Los servidores subrayan la importancia de mantener una comunicación activa tanto dentro de sus equipos como con otras unidades.

**2.1. Subcategoría informada**, subraya la importancia de mantener una comunicación constante para garantizar que todos los miembros de la institución estén al tanto de las actividades y decisiones. Como indicó un servidor: “Si mantengo comunicación activa con las unidades que están relacionadas, priorizando a los estudiantes” (Sujeto 04).

**2.2. La subcategoría necesaria** enfatiza la necesidad de mantener un flujo continuo de comunicación para asegurar que todos estén informados, lo cual es crucial para la eficacia en la gestión. Esta idea se refuerza con el testimonio: “Si tengo comunicación activa con todos, es necesario para estar informados de todo lo que acontece en la institución” (Sujeto 01).

**2.3. subcategoría involucrada** indica que la participación en la comunicación es esencial para la fluidez y efectividad del trabajo en equipo. Esta idea se refuerza en el testimonio de un servidor que menciona: “Mantengo comunicación activa con el equipo con que trabajo, y con otras unidades sobre información específica” (Sujeto 02).

**2.4. Subcategoría trabajo en equipo**, se refiere a la importancia de habilidades interpersonales como la empatía y la proactividad, que son fundamentales para un buen desempeño. Estas habilidades son valoradas y aplicadas por los servidores públicos para desempeñar sus funciones de manera efectiva un servidor menciona: “Empatía,

proactividad, respeto, solidaridad, compañerismo, aplico para desempeñar mis funciones” (Sujeto 02)

- 2.5. subcategoría mejorar**, sugiere una necesidad constante de aprendizaje y desarrollo de habilidades para optimizar la gestión y el servicio. Como se menciona en el testimonio: “Si es necesario conocer más habilidades para poder ayudar la gestión y a los usuarios que son los estudiantes” (Sujeto 01), los servidores están dispuestos a mejorar y adquirir nuevas competencias para desempeñarse mejor.

### **3. Ejecución de Estrategias**

La ejecución de estrategias describe lo importante que es las estrategias para la efectiva competencia de los servidores públicos para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva.

- 3.1. Subcategoría satisfecha**, revela una insatisfacción generalizada con los recursos y equipos disponibles, lo que afecta negativamente la capacidad de los servidores públicos para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva. Esta insatisfacción se manifiesta en testimonios como: “No, no tenemos en la unidad los equipos actualizados, son obsoletos y no ayuda al buen desempeño” (Sujeto 03).
- 3.2. subcategoría trámites**, destaca la importancia de la eficiencia en la gestión de trámites documentarios, que a menudo se ve obstaculizada por la falta de recursos tecnológicos modernos. Un servidor comenta: “Realizar mis trámites documentarios rápido, para dar salida todos los documentos en el día” (Sujeto 01), lo que refleja la necesidad de mejorar los recursos para facilitar la ejecución de estrategias.
- 3.3. subcategoría mejorar**, muestra la disposición de los servidores a adaptarse y mejorar las condiciones actuales para una mejor ejecución de las estrategias institucionales. Este compromiso se refleja en la afirmación: “Si es necesario mejorar para poder avanzar” (Sujeto 04), lo que demuestra un enfoque hacia la mejora continua, a pesar de las limitaciones existentes.

Figura 13: *Relaciones de co-ocurrencia para la categoría nivel de capacitación de los servidores públicos*

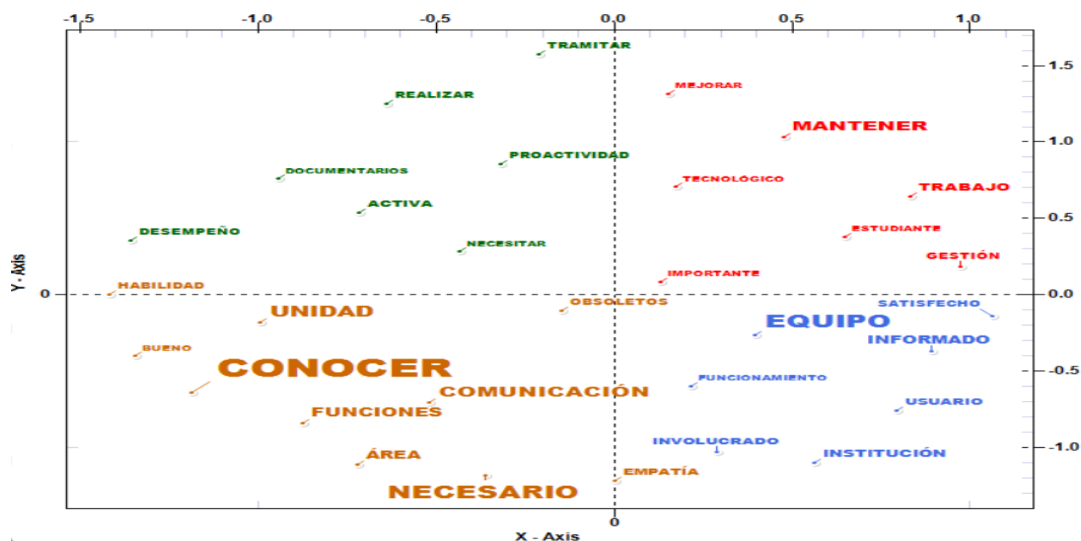


La figura 13, presenta las relaciones entre el concepto central de "NECESARIO" y otros términos asociados. Este tipo de representación gráfica fue especialmente útil para identificar cómo diferentes factores se relacionan con la idea de deficiencia en el contexto analizado.

En el gráfico, el término "NECESARIO" se encuentra en el centro, lo que indica que el tema principal de interés en el análisis cualitativo. A partir de este nodo central, se desprende líneas que conectan con otros términos como "CONOCER", "TRABAJO", "INVOLUCRADO" y "MEJORAR". Estas conexiones sugieren que estos términos están asociados con diversas formas de deficiencias, relacionadas con la gestión administrativa, la falta de recursos o problemas institucionales.

La red semántica no solo permite visualizar estas relaciones, sino que también facilita la comprensión de cómo los diferentes factores interactúan entre sí. Esta representación ayudó a la investigación a identificar posibles causas, efectos y características de las deficiencias observadas, ofreciendo una visión visual para entender las interrelaciones de los datos.

Figura 14: Mapa conceptual para la categoría nivel de capacitación de los servidores públicos



La figura 14, presenta un mapa conceptual generado a partir de un análisis cualitativo, en el cual se visualizan diferentes conceptos y sus relaciones en un espacio bidimensional.

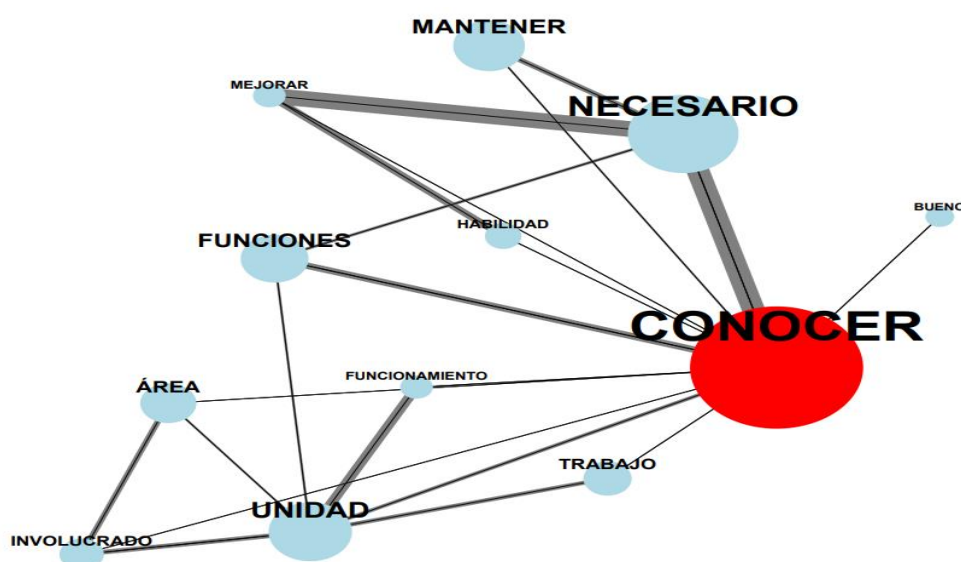
En el cuadrante superior izquierdo concentra términos como "tramitar", "realizar", "proactividad", "documentarios", "activa" y "desempeño". Aquí se agrupan actividades orientadas a la acción y ejecución de tareas, reflejando una percepción positiva sobre el rendimiento de los servidores públicos en su capacidad para gestionar trámites y ejecutar procedimientos administrativos. Las palabras clave sugieren que estos elementos se relacionan con un trabajo proactivo y con el compromiso para mantener la eficiencia en los procesos documentarios. Los servidores públicos valoraron la necesidad de mejorar continuamente sus habilidades para asegurar una gestión eficiente.

En el cuadrante superior derecho se observan términos como "mantener", "mejorar", "trabajo", "gestión" y "tecnológico". Aquí se destacan las áreas relacionadas con la implementación de estrategias y la necesidad de actualizar las herramientas tecnológicas. Este grupo refleja una preocupación por la modernización y por cómo los recursos tecnológicos influyen directamente en la capacidad de los servidores públicos para ejecutar sus funciones con eficiencia. Se infiere un llamado a mejorar la infraestructura tecnológica y a mantener la calidad en la gestión de procesos.

En el cuadrante inferior derecho se agrupan términos como "equipo", "satisfecho", "informado", "usuario" e "involucrado". Este espacio refleja aspectos vinculados a la satisfacción y la necesidad de una comunicación efectiva para mantener a todos informados y comprometidos. La ubicación sugiere que la disponibilidad de equipos adecuados y el acceso a la información son cruciales para asegurar un entorno de trabajo eficiente. La empatía y la satisfacción con los equipos disponibles también están presentes, aunque con la indicación de la necesidad de mejoras.

El cuadrante inferior izquierdo se observan términos como "conocer", "comunicación", "funciones", "necesario" y "unidad". Aquí se resalta la importancia de conocer tanto las funciones propias como las de otras áreas, subrayando la interrelación y la necesidad de una comunicación efectiva para asegurar la colaboración entre las distintas unidades. El término "necesario" aparece frecuentemente asociado a la comprensión integral de los procesos institucionales, lo que subraya el valor del conocimiento como un eje central para el desarrollo y la mejora continua.

Figura 15: Red semántica para la Dimensión nivel de capacitación de los servidores públicos



La figura 15, muestra una representación visual de la interrelación entre diversas categorías y subcategorías que describen aspectos clave sobre el



conocimiento, las funciones y la operatividad de los servidores públicos en la UNAMAD. Este análisis cualitativo, permite interpretar las conexiones y su relevancia dentro del contexto investigado.

El nodo central más destacado en la red es "Conocer", representado en un color rojo más intenso y con mayor tamaño, lo cual indica su peso e importancia dentro del conjunto de categorías analizadas. Esto sugiere que el conocimiento es considerado el eje principal alrededor del cual se articulan otras capacidades y competencias en la gestión de los servidores públicos.

La categoría "Conocer" establece relaciones directas y significativas con otras categorías como "Necesario", "Funciones" y "Mantener". Estas conexiones reflejan que el conocimiento no solo es importante, sino que es percibido como una condición necesaria para un desempeño adecuado y para mantener la operatividad dentro de la institución. La conexión con "Necesario" subraya que el conocimiento es percibido como indispensable para las actividades diarias y estratégicas.

La categoría "Funciones" actúa como un segundo nodo importante, conectando con "Mejorar" y "Unidad". Esto indica que conocer y entender las funciones es un prerrequisito para identificar áreas de mejora. La relación con "Mejorar" sugiere un enfoque en la optimización de procesos a través de la comprensión de las tareas y roles dentro de la institución.

El gráfico de red revela que el conocimiento ("Conocer") es la base a partir de la cual se estructuran las demás capacidades y competencias en la UNAMAD. Las relaciones entre las categorías destacan la importancia de conocer tanto las funciones específicas como los requerimientos de cada unidad para mejorar los procesos administrativos. La red también sugiere que el mantenimiento de un buen desempeño y la implementación de mejoras están directamente ligados a la comprensión profunda y práctica de las tareas y roles dentro de la institución.

Figura 16: Nube de palabras para la dimensión nivel de capacitación de los servidores públicos



La figura 16, una nube de palabras representa visualmente la frecuencia y relevancia de conceptos clave identificados en los testimonios y análisis de los servidores públicos de la UNAMAD. Este gráfico permite captar de manera rápida las categorías más importantes y su relación con la operatividad administrativa.

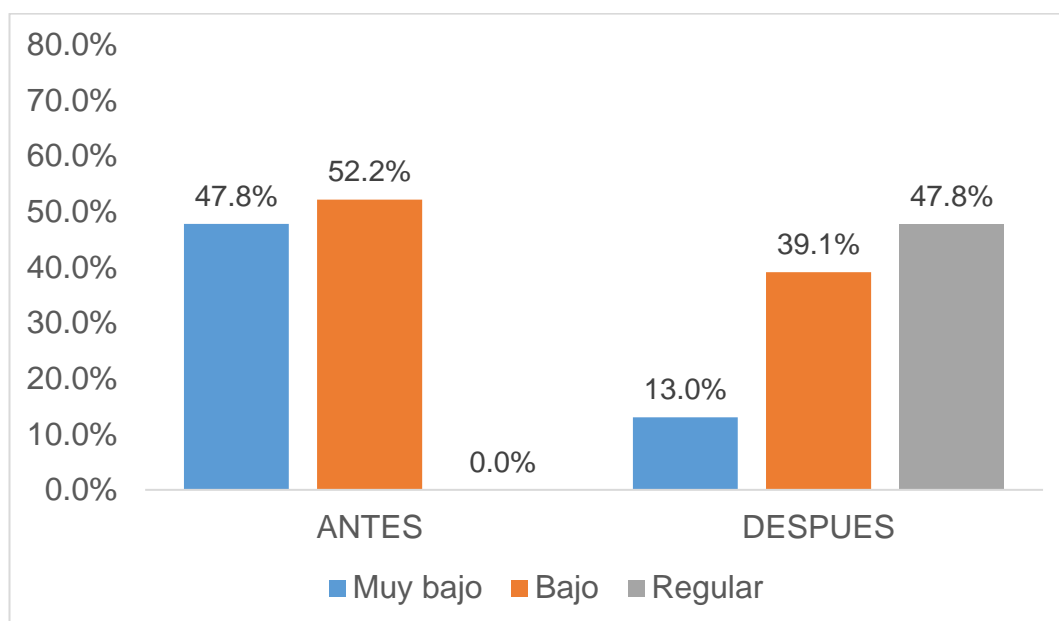
El término "Conocer" aparece en el centro de la nube de palabras, en un tamaño significativamente mayor, lo cual indica que es el concepto más destacado en los discursos de los participantes. Esto refuerza la idea de que el conocimiento, tanto de las funciones propias como de las de otras unidades, es fundamental para el desempeño efectivo en la universidad. Los servidores públicos consideran que conocer los procesos es esencial para la toma de decisiones y la ejecución de tareas administrativas.

El término "Comunicación" es otra categoría relevante, posicionada de forma prominente en la nube. Esto sugiere que la fluidez en la comunicación es percibida como un pilar clave para el funcionamiento de la institución. Una buena comunicación no solo asegura que los servidores estén informados, sino que también facilita la coordinación entre las diferentes áreas y unidades.

El término "Necesario" y "Equipo" también destacan, lo cual indica una preocupación recurrente por los recursos y herramientas tecnológicas. La necesidad de contar con equipos adecuados es un aspecto crítico, dado que impacta directamente en la eficiencia de los procesos. Esto subraya la importancia de mantener y actualizar la infraestructura tecnológica para garantizar un desempeño óptimo.

En síntesis, la nube de palabras evidencia que el conocimiento y la comunicación son los ejes principales que estructuran la gestión y las capacidades de los servidores públicos en la UNAMAD. Estos conceptos no solo son fundamentales, sino que se articulan con otras dimensiones como la necesidad de mantener y mejorar los recursos tecnológicos y la importancia de una coordinación efectiva entre unidades. En conjunto, estos elementos proporcionan una visión integral de los desafíos y prioridades en la administración pública dentro de la universidad.

Figura 17 : Capacidades de los servidores públicos antes y después de la capacitación PMESUT



El análisis de los datos de la figura 17, revela que, tras la capacitación PMESUT, hubo cambios notables en las capacidades de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Antes de

la capacitación, el 73.9% de los servidores evaluaron sus capacidades como "Altas", un 26.1% como "Regulares" y no hubo registros de capacidades "Bajas". Después de la capacitación, aunque el porcentaje de servidores con capacidades "Altas" disminuyó a 65.2%, apareció un 8.7% que se calificaron con capacidades "Bajas", y el porcentaje de capacidades "Regulares" se mantuvo constante.

La interpretación de estos resultados sugiere que la capacitación PMESUT tuvo un impacto mixto. Por un lado, se observa una disminución en la percepción de capacidades "Altas", lo cual puede indicar una mayor autocrítica o una toma de conciencia más realista de las propias habilidades después de la capacitación. Por otro lado, la aparición de una categoría de "Bajo" desempeño podría reflejar una evaluación más rigurosa de las capacidades individuales, evidenciando la necesidad de un seguimiento continuo y apoyo adicional para consolidar los aprendizajes y mejorar las habilidades de los servidores públicos.

## CONCLUSIONES

1. La investigación revela que la gestión administrativa en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios presenta desafíos significativos en varias áreas clave. La estructura organizacional y los procesos institucionales están marcados por deficiencias que afectan la eficiencia y eficacia en la ejecución de las funciones. La implementación de documentos de gestión, como reglamentos y procedimientos, muestra una falta de actualización y adecuación a las necesidades actuales, lo que limita la capacidad operativa de la institución. Además, el nivel de capacidades de los servidores públicos, aunque en general es adecuado, presenta áreas de mejora en términos de liderazgo, comunicación y ejecución de estrategias. Estos hallazgos sugieren que se requieren intervenciones específicas para fortalecer la gestión administrativa y mejorar el desempeño organizacional.
2. Las limitaciones en los procesos institucionales de la UNAMAD se evidencian en la falta de alineación entre la estructura organizacional y las funciones desempeñadas. Los testimonios indican que la obsolescencia de los equipos tecnológicos y la carencia de una estructura organizacional bien definida contribuyen a ineficiencias y a una gestión deficiente. La falta de integración y coordinación entre las diferentes unidades también afecta negativamente la fluidez de los procesos. Esta situación requiere una revisión exhaustiva de la estructura organizacional y una actualización de los procesos para adaptarse a las demandas contemporáneas y mejorar la capacidad de respuesta institucional.
3. El análisis crítico del diseño e implementación de los instrumentos de gestión revela que, aunque existen reglamentos, procedimientos y directivas, estos se encuentran desactualizados y no se ajustan a las necesidades actuales de la institución. La falta de revisión periódica y adaptación de estos instrumentos limita su efectividad en la gestión diaria. La implementación de documentos de gestión debe ser revisada y adaptada para garantizar su relevancia y utilidad en el contexto actual,

asegurando que respondan adecuadamente a las necesidades operativas y estratégicas de la universidad.

4. El nivel de capacidades de los servidores públicos en la UNAMAD muestra una adecuada comprensión de las funciones y responsabilidades, así como un compromiso con el desempeño de sus roles. Sin embargo, hay áreas críticas que requieren atención, como el desarrollo de habilidades de liderazgo y comunicación, así como la capacidad para ejecutar estrategias de manera efectiva. Los testimonios sugieren que la capacitación continua y el desarrollo profesional son necesarios para mejorar estas capacidades y enfrentar los retos administrativos de manera más eficiente. La inversión en el desarrollo de habilidades y competencias es crucial para fortalecer el rendimiento general de los servidores públicos y, por ende, la gestión administrativa de la universidad.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar un plan integral de mejora que aborde las deficiencias identificadas en los procesos institucionales, el diseño y la implementación de documentos de gestión, y el desarrollo de capacidades de los servidores públicos. Este plan debe incluir una revisión y actualización de la estructura organizacional, la modernización de los documentos de gestión, y un programa de formación continua para el personal. La integración de tecnologías adecuadas y la optimización de los procesos administrativos serán clave para mejorar la eficiencia y la eficacia general de la gestión administrativa en la UNAMAD.
2. Se recomienda realizar una auditoría exhaustiva de los procesos institucionales para identificar áreas específicas de mejora. Basado en los hallazgos, se debe diseñar e implementar una reestructuración organizacional que optimice la coordinación y la comunicación entre las unidades. Además, es crucial invertir en la modernización de los equipos tecnológicos y en la capacitación del personal para asegurar que la infraestructura institucional soporte eficazmente los procesos y funcione de manera fluida y coordinada.
3. Se recomienda actualizar y revisar periódicamente los reglamentos, procedimientos y directivas para garantizar que se alineen con las necesidades actuales y futuras de la UNAMAD. Es esencial involucrar a los principales stakeholders (grupos de interés) en la revisión de estos documentos para asegurar que reflejen las mejores prácticas y las exigencias del contexto institucional. Además, se debe establecer un proceso claro para la implementación y monitoreo de estos instrumentos para asegurar su efectiva aplicación y ajuste continuo, se propone en el anexo un Mapa de Procesos a nivel cero para la Institución.
4. Se recomienda desarrollar un programa de capacitación continua enfocado en el fortalecimiento de habilidades clave como liderazgo, comunicación y ejecución de estrategias. Este programa debe ser diseñado de manera que aborde las necesidades específicas del personal

y promueva el desarrollo profesional. Además, se sugiere implementar mecanismos de retroalimentación y evaluación regular para medir el impacto de la capacitación y ajustar el programa según sea necesario para mejorar continuamente las capacidades del personal.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, & Valenzuela. (2019). *Gestión administrativa de servidores públicos*. 547-560.
- Duran, C. (2009). *UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS*.  
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/28430/PG-238.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Erazo, J. F. Z. (2017). *ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA UGEL 307 MORROPÓN, 2017*.
- Explorable. (2019). *Muestreo no probabilístico*.  
<https://explorable.com/es/muestreo-no-probabilistico>
- Fernandez, C., Baptista, P., & Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación: Vol. XI* (Mc Graw Hill Education). INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Gonzales, C., & Ccama, M. (2018). “*EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA OFICINA DE ECONOMÍA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE MADRE DE DIOS 2017*”.  
<https://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14070/399/004-3-11-022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* [Pdf].
- Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221-243.
- Jiménez Delgado, D. (2020). *Estrategias de gestión administrativa para la Municipalidad Provincial de Utcubamba – 2018*.
- Lilia. (2016). *Gestion Publica en Mexico* [Basico].
- Mendez. (2018). *Diseño no experimental*.  
<https://es.scribd.com/document/384165320/Diseno-No-Experimental>
- Muñoz. (2016). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press México.

- Parra, J. O., Muñoz, J. C., Sánchez, G. C., & Zamora, G. Z. (2020). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1). <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533035/>
- Peru Contable (Director). (s. f.). *Gestión Administrativa—YouTube*. Recuperado 22 de mayo de 2023, de <https://www.youtube.com/watch?v=khLpOo8GtdE>
- PMESUT. (2022). *Convocatoria para la mejora de la gestion administrativa*. PMESUT. <https://www.pmesut.gob.pe/11va-convocatoria>
- Rodríguez, S. S. G. (2020). *PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DEL HOTEL BARROS EN LA CIUDAD DE QUEVEDO*.
- Rojas, & Tunque. (2019). *Evaluacion de gestion administrativa de los servidores publicos de la Municipalidad Provincial de Huara*.
- SERVIR. (2010). Diferencias entre funcionarios, empleados de confianza y servidores. *SERVIR - Autoridad Nacional Del Servicio Civil*. <https://www.servir.gob.pe/diferencias-entre-funcionarios-empleados-de-confianza-y-servidores/>
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Velasquez. (2018). *Gestión Administrativa e Imagen Corporativa de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37168/velasquez\\_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37168/velasquez_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Corbin, J., & Strauss, A. (2011). Grounded theory methodology FU Skript. In *Handbook of Qualitative Research* (Vol. 000, pp. 1–15). <https://vu.fernuni-hagen.de/lvuweb/lvu/file/FeU/KSW/2016SS/33800/oefentlich/33800-vorschau.pdf>
- de la Espriella, R., & Gómez Restrepo, C. (2020). Teoría fundamentada. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 49(2), 127–133. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2018.08.002>

- Glaser, Barney G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory Strategies* (A. Transsation (ed.)). [http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser\\_1967.pdf](http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser_1967.pdf)
- González Gil, T., & Cano Arana, A. (2010). Introducción al análisis de datos en investigación cualitativa: tipos de análisis y proceso de codificación (II). *Nure Investigación, li*, 1–10.
- Coa, L. (2020). *Respositorio UMSA*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24357/TSOC380.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales, Inga, & Escalante, O. y. (2021). *La Gestion Adminisrtrativa y compromiso organizacion en instituciones educativas*. Obtenido de Propósitos y representaciones: <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899>
- Italo, F. (2021). *Retos de la Adminsitracion publica bicentenario*. Peru.
- Pereda, Q. A. (julio de 2024). *PUCP*. Obtenido de Respositorio: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/28170>

**ANEXOS**

## ANEXO N°01: Matriz de Operacionalización de las Variable

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<p>Según Aguilar y Valenzuela (2019), indica en su estudio “Gestión administrativa de servidores públicos: identificación de limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión y nivel de capacidades. Revista de Administración Pública” (p.57). Según Lilia (2016) la gestión administrativa es relevante para poder identificar diferentes aspectos como se indica: La gestión administrativa que se identificaron limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión, así como en el nivel de capacidades de los servidores públicos en el ámbito del análisis de los instrumentos de gestión y la capacidad de gestión de los servidores públicos (p.10). En la actualidad las entidades públicas están en constante mejora de su gestión pública, puesto que el tiempo pasa y las necesidades crecen y la implementación de acciones de mejora se hace constante, por su parte (Rojas &amp; Tunque, 2019) en su estudio indica “que en la evaluación de gestión pública y de los servidores públicos se han identificado identificó las limitaciones y deficiencias en la implementación de instrumentos de gestión y el nivel de capacidad de los servidores públicos” (p.10). Todo lo que se mencionó se presenta en una institucional pública o privada, los cuales terminan siendo la muestra del estado de la entidad.</p>	<p>La gestión administrativa abarca todas las actividades que son fundamentales para la organización en un determinado periodo, lo que conlleva a tener sus objetivos cumplidos que se proponen, para que eviten con ello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las deficiencias y limitaciones</li> <li>• La implementación de instrumentos de gestión</li> <li>• Nivel de capacidades del servidor público</li> </ul> <p>Ello se va a medir a través de: Observación no estructurada Entrevista a profundidad Revisión documental Test o prueba estandarizada de habilidades</p>	<p>D1: Limitaciones y deficiencias en los procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizativa</li> <li>• Funciones</li> </ul>	<p>De los procesos administrativos que tiene la universidad ¿Cuál conoce? ¿Cuál es la que más se observa? ¿Con qué frecuencia ocurre dicho proceso?</p> <p>En su opinión, ¿Cuál es la magnitud de limitación y deficiencia ocasiona en la universidad, en cuanto a los procesos administrativos que se da en la universidad?</p> <p>En su opinión, ¿Qué iniciativa realiza la universidad para solucionar las deficiencias y limitaciones que se presentan en sus procesos administrativos?</p> <p>El apoyo que se tuvo por parte del PMESUT, ¿En qué mejoro respecto a sus limitaciones y deficiencias en sus procesos institucionales? ¿Cree usted que soluciono las carencias en ese aspecto? ¿Por qué?</p>

		<p>D2: Implementación de instrumentos de gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Reglamentos</li> <li>•Procedimientos</li> <li>• Directivas</li> </ul>	<p>En su opinión, ¿Cuál es el principal motivo de la falta de implementación de los instrumentos de gestión en sus procesos administrativos?</p> <p>¿Qué cree usted que ocasione la carencia de nuevos diseños de instrumentos de gestión, para que agilice su gestión administrativa con las diferentes unidades? ¿Y por qué cree usted que la universidad no encuentra solución o toma medidas al respecto?</p> <p>¿Dónde tienen más carencias u obstáculos al momento de implantar u aplicar sus instrumentos de gestión? ¿Por qué?</p> <p>¿Cómo se puede evitar la carencia de los diseños modernos de instrumentos de gestión? ¿Qué medidas toma usted al respecto? ¿son las más adecuadas? Explique.</p> <p>En su opinión, ¿la falta del cumplimiento oportuno de los procesos internos que dan soporte al cumplimiento de metas es una carencia en su diseño de instrumentos de gestión? ¿Qué medidas se toman al respecto? ¿se cumplen dichas medidas?</p> <p>El apoyo que se tuvo por parte del PMESUT (Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional) de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestión Administrativa", ¿Reforzo, diseño e implemento sistemas de mejora continua y gestión de calidad en su unidad?</p>
--	--	--	---	--

		<p>D3: Nivel de capacidades de los servidores públicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Ejecución de estrategias</li> </ul>	<p>¿Cuánto conoce su unidad orgánica? ¿Cree que es necesario conocer solo sus funciones de su unidad orgánica?</p> <p>¿Mantiene comunicación activa con las demás unidades de la universidad?</p> <p>¿Considera que es importante mantenerse informado de lo que acontece cada unidad?</p> <p>¿Qué habilidades personales aplica constantemente cuando se desempeña en su cargo? ¿Cree es necesario conocer más habilidades directivas para la mejora de su gestión?</p> <p>En caso se presente quejas de atención u información que requieran por parte del área usuaria, ¿Qué medidas toma al respecto? ¿Informa a su equipo las medidas que tomara?</p> <p>Comentare, ¿Cuál es su plan de trabajo u estilo de gestión que aplica en su área? ¿Cree que debería de mejorar? ¿Por qué?</p> <p>El apoyo que se tuvo por parte del PMESUT (Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional) de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestión Administrativa", ¿Reforzo y desarrollo habilidades blandas para usted y su personal administrativo? ¿Qué habilidad mejoro su gestión administrativa?</p> <p>¿Usted se siente satisfecho con los equipos tecnológicos que cuenta para su buen desempeño de usted y su personal a cargo?</p>
--	--	--	---	--

## ANEXO N° 02: Matriz de Consistencia

<b>Título: “Análisis de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios,2023”</b>				
<b>Nombre del Tesista: María Mercedes Torres Salazar</b>				
<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES / INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p>General</p> <p>¿Cómo se viene dando gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023, identificando deficiencias en los procesos institucionales, el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y el nivel de las capacidades de los servidores públicos?</p>	<p>General</p> <p>Analizar la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023, identificando deficiencias en los procesos institucionales, el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y el nivel de las capacidades de los servidores públicos</p>	<p>La gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023, identificando deficiencias en los procesos institucionales, el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y el nivel de las capacidades de los servidores públicos, es alarmante.</p> <p>No tiene hipótesis según Fernández et al., s. f.(2014), puesto que indica: Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su</p>	<p><b>Variable:</b> <b>Gestión Administrativa</b></p> <p><b>Dimensión 1: Limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizativa</li> <li>• Funciones</li> </ul> <p><b>Dimensión 2: Implementación de Instrumentos de gestión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamentos</li> <li>• Procedimientos</li> <li>• Directivas</li> </ul> <p><b>Dimensión 3: Nivel de capacidades de los servidores públicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Ejecución de estrategias</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> Cualitativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Métodos:</b> Inductivo - teoría fundamentada</p> <p><b>Técnicas instrumentales de muestreo:</b> No probabilísticos</p>



<p>Específicos</p> <p>¿Cómo se viene dando los procesos institucionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023?</p> <p>¿Cómo se viene dando las limitaciones del diseño e implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023?</p> <p>¿Cómo se viene dando el nivel de las capacidades de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023?</p>	<p>Específicos</p> <p>Identificar las deficiencias en los procesos institucionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.</p> <p>Evaluar las limitaciones en el diseño e implementación de instrumentos de gestión en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.</p> <p>Determinar el nivel de las capacidades de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios en 2023.</p>	<p>alcance será correlacional o explicativo.</p>		<p><b>De recolección de datos:</b></p> <p>Observación no estructurada Entrevista a profundidad Revisión documentada</p> <p><b>De procesamiento de datos:</b></p> <p>Atlasti</p> <p>T-LAB</p> <p><b>De análisis:</b></p> <p><b>Población:</b></p> <p>22 personales administrativos</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>22 personales administrativos y documentos</p> <p><b>Procedimiento:</b></p> <p>Solicitar permiso, información, entrevista, análisis y aplicación de instrumentos.</p>
---	---	--	--	---



## ANEXO N°04: Instrumento de Guía de entrevista a profundidad estructurada

GUIA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD ESTRUCTURADA			
<b>LUGAR:</b>	Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios	<b>REALIZADO POR:</b>	
<b>SISTEMA ADMINISTRATIVO:</b>		<b>HORA DE NICIO:</b>	
<b>FECHA DE ENTREVISTA:</b>		<b>HORA DE FIN:</b>	
<b>DESCRIPCION DEL CARGO QUE DESEMPEÑA</b>			
<b>Identificación de limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales de la Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios</b>		<b>Opinión</b>	
¿Qué entiende por limitacion y deficiencia? ¿Qué cree usted que lo ocasiona y porque?			
De los procesos administrativos que tiene la universidad ¿Cuál conoce? ¿Cuál es la que mas se observa? ¿Con qué frecuencia ocurre dicho proceso?			
En su opinion, ¿Cuál es la magnitud de limitacion y deficiencia ocasiona en la universidad, en cuanto a los procesos administrativos que se da en la universidad?			
En su opinion, ¿Qué iniciativa realiza la universidad para solucionar las deficiencias y limitaciones que se presentan en sus procesos administrativos?			
El apoyo que se tuvo por parte del PMESUT(Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educacion superior universitaria y tecnologica a nivel nacional) de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestion Administrativa", ¿En qué mejoro respecto a sus limitaciones y deficiencias en sus procesos institucionales? ¿Cree usted que soluciono las carencias en ese aspecto? ¿Por qué?			
<b>Diseño e implementacion de instrumentos de gestion en la Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios</b>		<b>Opinión</b>	
En su opinion, ¿Cuál es el principal motivo de la falta de implementacion de los instrumentos de gestion en sus procesos administrativos?			
¿Qué cree usted que ocasiona la carencia de nuevos diseños de instrumentos de gestion, para que agilice su gestion administrativa con las diferentes unidades? ¿Y por qué cree usted que la universidad no encuentra solucion o toma medidas al respecto?			
¿Dónde tienen mas carencias u obstculos al moemnto de implentar u aplicar sus instrumentos de gestion? ¿Por qué?			
¿Cómo se puede evitar la carencia de los diseños modernos de instrumentos de gestion? ¿Qué medidas toma usted al respecto? ¿son las mas adecuadas? Explique.			
En su opinion, ¿la falta del cumplimiento oportuno de los procesos internos que dan soporte al cumplimiento de metas es un carencia en su diseño de instrumentos de gestion? ¿Qué medidas se toman al respecto? ¿se cuplen dichas medidas?			
El apoyo que se tuvo por parte del PMESUT(Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educacion superior universitaria y tecnologica a nivel nacional) de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestion Administrativa", ¿Reforzo, diseño e implento sistemas de mejora continua y gestion de calidad en su unidad?			

Nivel de capacidades del servidor publico		Opinión
¿Cuánto conoce su unidad organica? ¿Cree que es necesario conocer solo sus funciones de su unidad organica?		
¿Mantiene comunicacion activa con las demas unidades de la universidad? ¿Considera que es importante mantenerse informado de lo que aconcete cada unidad?		
¿Qué habilidades personales aplica constantemente cuando se desempeña en su cargo? ¿Cree es necesario conocer mas habilidades directivas para la mejora de su gestion?		
En caso se presente quejas de atencion u informacion que requieran por parte del area usuaria , ¿Qué medidas toma al respecto? ¿Informa a su equipo las medidas que tomara?		
Comenteme, ¿Cuál es su plan de trabajo u estilo de gestion que aplica en su area? ¿Cree que deberia de mejorar? ¿Por qué?		
El apoyo que se tuvo por parte del PMESUT(Programa para la mejora de la calidad y pertinencia de los servidores de educacion superior universitaria y tecnologica a nivel nacional) de su convocatoria N°11 "Mejora de la Gestion Administrativa", ¿Reforzo y desarrollo habilidades blandas transversales para usted y su personal administrativo? ¿Qué habilidad mejoro su gestion administrativa?		
¿Usted se siente satisfecho con los equipos tecnologicos que cuenta para su buen desempeño de usted y su personal a cargo?		

ANEXO N°05 Guía de revisión documentaria

REVISION DOCUMENTADA				CRITERIOS DE EVALUACION					
				(ASPECTOS A REVISAR)					
				01	02	03	04	05	06
OBJETIVOS				Resolucion de designacion del equipo tecnico de para la convocatoria de mejora continua de la gestion administrativa	Informacion sobre el estado situacional de la gestion de los servicios administrativos, grados de avance respecto al cumplimiento de los requerimientos y recomendaciones	Porcentaje de ejecucion presupuestal de la partida de gasto personal y obligaciones sociales de los ultimos cinco años	Reporte de infobras del ultimo año, para verificar el cumplimiento de los sistemas administrativos priorizados	Ficha de participacion del personal directivo o administrativo que participan de las actividades de capacitacion y asistencia tecnica	Ficha de selección de líneas de accion priorizada
ESTADO				Registro de revision	Registro de revision	Registro de revision	Registro de revision	Registro de revision	Registro de revision
SOPORTE									
RESPUESTA									
FUENTE									
01	Identificacion de limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales de la Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios								
02	Evaluar el diseño e implementacion de instrumentos de gestion en la Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios								
03	Determinar el nivel de capacidades del servidor publico								

## ANEXO N°06: Solicitud de Autorización



**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**  
Facultad de Ecoturismo  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
"Año de la Unidad, Paz y Desarrollo"



Puerto Maldonado, 11 de mayo 2023

### CARTA N° 001 –2023 –TSM

Sr.

**Dr. Hernando Hugo Dueñas Linares**  
**Rector de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios**

Presente. –

**ASUNTO. SOLICITO AUTORIZACION Y/O  
PERMISO PARA REALIZAR PROYECTO DE  
INVESTIGACIÓN**

Es grato dirigirme a usted, para saludarle cordialmente y a la vez manifestarle que en condición de estudiante del décimo semestre de la carrera profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – UNAMAD vengo realizando el proyecto de tesis para obtener el título de contador público, es por ello que estoy realizando el proyecto de tesis cuyo título es: **"Análisis de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021-2022"**

Por tal razón, recorro a su despacho para solicitar la autorización para realizar el proyecto de investigación en mención, como también para aplicación de instrumentos tales como entrevista y test, así como la utilización del nombre de la Institución en mi título de proyecto de tesis, la misma que será utilizado para fines académicos.

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de usted muy reconocido.

**Atentamente,**

**EST. MARÍA MERCEDES TORRES SALAZAR**  
**DNI: 76281758**

ANEXO N°07: Solicitud de validación de instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

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



Puerto Maldonado, 20 de setiembre del 2023

CARTA 001- 2023-TSMM

Sr.

Mgt. HELFER RUDEL CUSILAYME BARRANTES

Presente. -

ASUNTO. SOLICITO OPINION PARA VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.

Es grato dirigirnos a Ud. Para saludarle cordialmente y a la vez manifestarle que en condición de egresada de la carrera profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios vengo realizando el trabajo de investigación cuyo título es: "**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023**".

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y valides de los instrumentos que acompaño a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Matriz de operacionalización de variables.
- Instrumento

Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. Muy reconocido.

Atentamente,

MARIA MERCEDES TORRES SALAZAR  
DNI: 76281758





**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**

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



Puerto Maldonado, 12 de octubre de 2023

**CARTA 004- 2023-TSMM**

**Sra.**

**Mg. CPCC. LUIS MELENDEZ RUIZ**

Presente. –

ASUNTO. SOLICITO OPINION PARA VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.

Es grato dirigimos a Ud. Para saludarle cordialmente y a la vez manifestarle que en condición de egresada de la carrera profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios vengo realizando el trabajo de investigación cuyo título es: **"ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023"**.

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y valides de los instrumentos que acompaño a la presente.

- **Matriz de consistencia de la investigación.**
- **Matriz de operacionalización de variables.**
- **Instrumento**

**Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. Muy reconocido.**

**Atentamente,**

.....  
**MARIA MERCEDES TORRÈS SALAZAR**  
DNI: 76281758





UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”



Puerto Maldonado, 12 de octubre de 2023

**CARTA 005- 2023-TSMM**

Sra.

**Mg. CPCC. ROMAN MAMANI COAQUIRA**

Presente. –

ASUNTO. SOLICITO OPINION PARA VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.

Es grato dirigimos a Ud. Para saludarle cordialmente y a la vez manifestarle que en condición de egresada de la carrera profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios vengo realizando el trabajo de investigación cuyo título es: “**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023**”.

Por tal razón, recorro a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitarle su opinión profesional respecto a la estructura y valides de los instrumentos que acompaño a la presente.

- **Matriz de consistencia de la investigación.**
- **Matriz de operacionalización de variables.**
- **Instrumento**

**Agradezco por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. Muy reconocido.**

**Atentamente,**

.....  
**MARIA MERCEDES TORRÈS SALAZAR**  
DNI: 76281758

ANEXO N° 08: Ficha de validación

**VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION**

I. DATOS GENERALES:

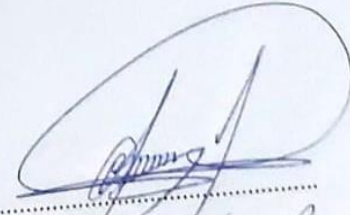
Título del trabajo de investigación:

**"ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023"**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelentes
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				70	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.			60		
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				75	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			60		
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				71	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				78	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación				68	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				70	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				78	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				77	

II. PROMEDIO DE VALORACION: 70.7

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:  
 Procede su aplicación   
 Debe corregirse

  
 M.Sc. Helga R. Cevallos Banquets

## VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023”**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelentes
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				X	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	


II. PROMEDIO DE VALORACION:

**80%**

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse



Handwritten signature and stamp, likely indicating approval or validation.

## VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2023”**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelentes
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				X	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				X	

II. PROMEDIO DE VALORACION:

**80%**

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Noé Luis Sibero  
Hilandez Ruiz



ANEXO N° 0 9: Consentimiento informado



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

RECTORADO

"Año de la Unidad, La Paz y el Desarrollo"  
"Madre de Dios, Capital de la Biodiversidad del Perú"

Puerto Maldonado, 15 de mayo del 2023.

**CARTA N° 0045-2023-UNAMAD-R.**

**Señorita:**

**Est. MARIA MERCEDES TORRES SALAZAR**  
**DNI N° 76281758**

**Ciudad.-**

**ASUNTO** : AUTORIZA DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN EN LA  
UNAMAD.

**REF** : Expediente N°1269  
Carta N°001-2023-TSMM

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y en atención al documento en referencia, este despacho autoriza el desarrollo de la investigación y la aplicación del instrumento del Proyecto titulado: "**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2021-2022**", desarrollado por su persona.

En tal sentido, se le sugiere diligenciar su investigación con la responsabilidad y compromiso correspondiente.

Sin otro asunto en particular, expreso a usted las consideraciones más distinguidas.

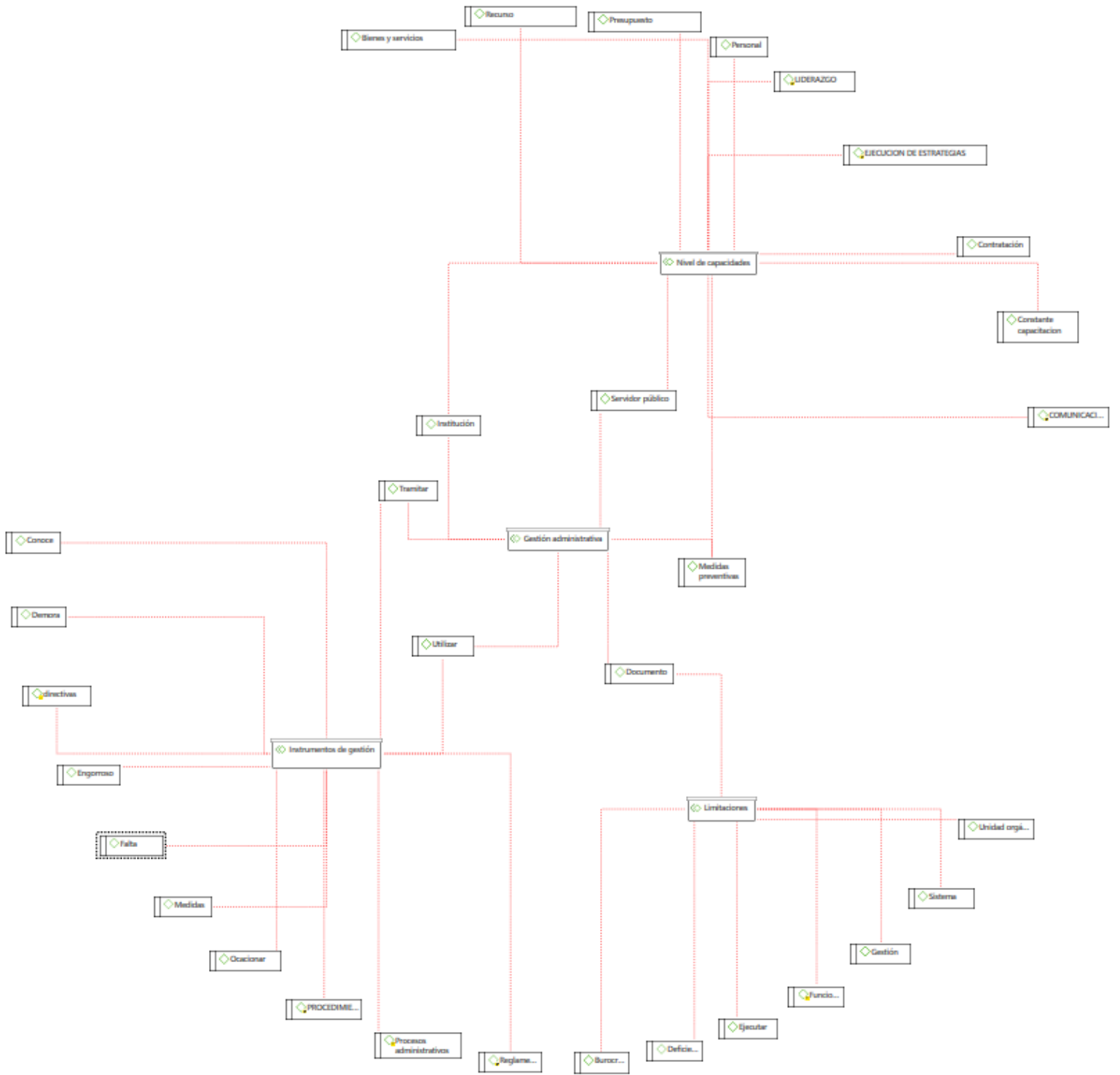
Atentamente;

  
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA  
DE MADRE DE DIOS  
Dr. Ricardo Hugo Torres Torres  
RECTOR

HHOLR  
Tania/Sec.  
Cc.  
Archivo

**UNAMAD: "Parque Científico Tecnológico Sostenible con Investigación e Innovación"**  
Ciudad Universitaria – Jorge Chávez N° 1160 / 942885797 - 975845191  
Puerto Maldonado- Madre de Dios

# ANEXO N° 10: Gráfico de red circular



### PROPUESTA NIVEL 0 DE MAPA DE PROCESO

