Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

Modelamiento de los procesos administrativos y optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2026

Tesis

Para optar el Grado Académico de Doctor en Administración

Autor

Alexis Giuliano Villavisencio Silva

Asesor

Dr. Jose Luis Ausejo Sanchez



Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/
Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**FECHA DE SUSTENTACIÓN**
Alexis Giuliano Villavisencio Silva	75776304	23 de noviembre del 2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Jose Luis Ausejo Sanchez	45307125	https://orcid.org/0000-0003-4674-6150
DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Felix Gil Caro Soto	32124959	https://orcid.org/0000-0002-0946-5395
Jose Leonel Nicho Alcantara	15740193	https://orcid.org/0000-0001-6618-4285
Alexander Jorge Torres Anaya	44613470	https://orcid.org/0009-0007-4146-8848
Ider Walter Alor Bellon	15737214	https://orcid.org/0000-0001-8355-7960

ALEXIS GIULIANO VILLAVISENCIO SILVA (2026-0...

MODELAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA UN...

DGI-POSGRADO 2026
Dirección de Gestión de la Investigación-VRI 2026
DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3703409459

Fecha de entrega
6 nov 2026, 2:07 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
9 nov 2026, 1:29 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
e_la_Universidad_Nacional_Jos_Faustino_S_nchez_Carri_n,_2026.pdf

Tamaño del archivo
1.3 MB

90 páginas

17.267 palabras

101.167 caracteres

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de fuente excluida
- N.º de coincidencia excluida

Fuentes principales

18% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
10% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis doctoral a mis queridos padres, por ser el origen de mis sueños, por sus enseñanzas, sacrificios y amor incondicional. Gracias por inculcarme valores y enseñarme que, con esfuerzo, humildad y perseverancia, es posible alcanzar las metas más importantes de la vida.

A Leydi, el amor de mi vida, por ser mi compañera, mi inspiración y mi fortaleza en los momentos difíciles. Gracias por tu amor, comprensión y apoyo constante, y por acompañarme en este camino de esfuerzo y superación. Tu presencia hace que cada logro tenga un significado aún más especial.

A mi amada hija Bryana, la luz de mis días y una de las razones más importantes para seguir creciendo y superándome. Que este logro sea para ti un ejemplo de que los sueños se alcanzan con dedicación, valentía y perseverancia, y que nunca dejes de creer en tus propias capacidades.

A mis queridos hermanos, José Luis y Mirella, por el cariño que nos une, por compartir conmigo momentos importantes de la vida y por formar parte de mi historia. Gracias por ser parte de mi familia y de este camino que hoy culmina con una gran satisfacción.

A todos ustedes, por ocupar un lugar irremplazable en mi corazón, les dedico este logro académico, fruto de años de esfuerzo, sacrificio y perseverancia.

Alexis Giuliano Villavisencio Silva

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron a mi formación académica y a la culminación de esta tesis doctoral.

A mis padres, por sus enseñanzas y valores; a Leydi, el amor de mi vida, por su apoyo y compañía incondicional; a mi hija Bryana, por ser mi mayor motivación; y a mis hermanos José Luis y Mirella, por el cariño y la unión que nos mantienen siempre cerca.

Asimismo, agradezco a mis docentes y asesor por sus conocimientos, orientación y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación.

Este logro representa el fruto del esfuerzo, la perseverancia y el apoyo de quienes formaron parte de este importante camino.

Alexis Giuliano Villavisencio Silva

ÍNDICE

DEDICATORIA iv

AGRADECIMIENTO vi

RESUMEN xi

ABSTRACT xii

INTRODUCCIÓN xiii

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

1.1 Descripción de la realidad problemática 1

1.2 Formulación del problema 3

1.2.1 Problema general 3

1.2.2 Problemas específicos 3

1.3 Objetivos de la investigación 3

1.3.1 Objetivo general 3

1.3.2 Objetivos específicos 3

1.4 Justificación de la investigación 4

1.5 Delimitaciones 5

1.6 Viabilidad del estudio 6

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 7

2.1 Antecedentes de la investigación 7

2.1.1 Estudios internacionales 7

2.1.2 Estudios nacionales 9

2.2. Bases teóricas 12

2.3 Bases filosóficas 23

2.4 Definición de términos básicos 24

2.5 Hipótesis de la investigación 26
2.5.1 Hipótesis general 26
2.5.2 Hipótesis específicas 27
2.6. Operacionalización de las variables 28
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 29
3.1 Diseño metodológico 29
3.2 Población y muestra 29
3.2.1 Población 29
3.2.2 Muestra 29
3.3 Técnicas de recolección de datos 30
3.4 Técnicas para el procedimiento de la información 31
CAPÍTULO IV. RESULTADOS 33
4.1 Análisis de resultados 33
4.2 Contrastación de hipótesis 46
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN 56
5.1. Discusión de resultados 56
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 59
6.1. Conclusiones 59
6.2. Recomendaciones 61
REFERENCIAS 64
7.1 Fuentes documentales 64
7.2 Fuentes bibliográficas 64
7.3 Fuentes hemerográficas 65
7.4 Fuentes electrónicas 70
ANEXOS 71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Construcción de los indicadores a partir del modelamiento de los procesos administrativos 17

Tabla 2. Operacionalización de variables 28

Tabla 3. Procesos administrativos 33

Tabla 4. Planeación 34

Tabla 5. Organización 35

Tabla 6. Dirección 36

Tabla 7. Control 37

Tabla 8. Resultados de la variable Procesos administrativos y sus dimensiones 38

Tabla 9. Desempeño institucional 39

Tabla 10. Perspectiva financiera 40

Tabla 11. Perspectiva del usuario 41

Tabla 12. Perspectiva de procesos internos 42

Tabla 13. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento 43

Tabla 14. Resultados de la variable Desempeño institucional y sus dimensiones 44

Tabla 15. Prueba de normalidad 45

Tabla 16. Prueba de Spearman de Procesos administrativos y Desempeño institucional 46

Tabla 17. Prueba de Spearman de Planeación y Desempeño institucional 48

Tabla 18. Prueba de Spearman de Organización y Desempeño institucional 50

Tabla 19. Prueba de Spearman de Dirección y Desempeño institucional 52

Tabla 20. Prueba de Spearman de Control y Desempeño institucional 54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Procedimiento para la construcción del modelo 16

Figura 2. Modelamiento de procesos administrativos de la URGYT de la UNJFSC 17

Figura 3. Integración del modelamiento de los procesos administrativos con el desempeño institucional en la URGYT de la UNJFSC 22

Figura 4. Procesos administrativos 33

Figura 5. Planeación 34

Figura 6. Organización 35

Figura 7. Dirección 36

Figura 8. Control 37

Figura 9. Resultados de la variable Procesos administrativos y sus dimensiones 38

Figura 10. Desempeño institucional 39

Figura 11. Perspectiva financiera 40

Figura 12. Perspectiva del usuario 41

Figura 13. Perspectiva de procesos internos 42

Figura 14. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento 43

Figura 15. Resultados de la variable Desempeño institucional y sus dimensiones 44

Figura 16. Gráfico de dispersión de Procesos administrativos y Desempeño institucional 47

Figura 17. Gráfico de dispersión de Planeación y Desempeño institucional 49

Figura 18. Gráfico de dispersión de Organización y Desempeño institucional 51

Figura 19. Gráfico de dispersión de Dirección y Desempeño institucional 53

Figura 20. Gráfico de dispersión de Control y Desempeño institucional 55

RESUMEN

Objetivo: Determinar de qué manera el modelamiento de los procesos administrativos se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026. *Metodología*: Investigación bajo enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental y nivel correlacional. Se encuestó a una población y muestra de 18 trabajadores de la URGYT de la UNJFSC. *Resultados*: El 56% de los encuestados señala que los procesos administrativos de dicha unidad se encuentran en un nivel deficiente, aunque el 28% señale que se encuentran en un nivel regular, y el 11% en un nivel bueno. Por su parte, el 61% percibe que el desempeño institucional de la unidad señalada se encuentra en un nivel bajo, aunque el 28% perciba que se encuentre en un nivel moderado, y el 11% en un nivel alto. *Conclusión*: Se determina que el modelamiento de los procesos administrativos tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de calcularse un valor de significancia menor al 5% ($p = 0.001$). Asimismo, se determina que los procesos administrativos guardan una relación positiva y moderada con el desempeño institucional, luego de calcularse en la prueba de Spearman un valor correlacional de 0.693. Por lo que, la aparición de reiteradas dificultades en el desarrollo articulado de las etapas de planeación, organización, dirección y control administrativo de las actividades asociadas con el registro de grados y títulos; coincide con la presencia de un entorno poco favorable en cuanto a los aspectos financieros, la orientación hacia los usuarios, el funcionamiento de los procesos internos y las condiciones relacionadas con el aprendizaje y crecimiento del personal.

Palabras clave**:** Procesos administrativos, desempeño institucional, planeación, organización, dirección, control.

ABSTRACT

Objective: To determine how the modeling of administrative processes relates to the optimization of institutional performance within the Unit for the Registration of Degrees and Titles (URGYT) at UNJFSC, 2026. *Methodology*: This study employs a quantitative approach, basic research, a non-experimental design, and a correlational level. A population and sample of 18 employees from the URGYT at UNJFSC were surveyed. *Results*: 56% of respondents indicate that the administrative processes in this unit are at a deficient level, while 28% describe them as fair, and 11% as good. Furthermore, 61% perceive the institutional performance of the unit to be at a low level, while 28% perceive it as moderate, and 11% as high. *Conclusion*: It is determined that the modeling of administrative processes has a statistically significant relationship with the optimization of institutional performance in the Unit for the Registration of Degrees and Titles at UNJFSC, 2026; this is supported by a significance value of less than 5% ($p = 0.001$). Additionally, it is determined that administrative processes have a positive, moderate relationship with institutional performance, as evidenced by a Spearman correlation coefficient of 0.693. Consequently, the frequent difficulties encountered in the coordinated execution of the administrative stages, planning, organizing, directing, and controlling, related to the registration of degrees and titles coincide with an unfavorable environment regarding financial aspects, user orientation, the functioning of internal processes, and conditions pertaining to staff learning and growth.

Keywords: Administrative processes, planning, organizing, directing, controlling, institutional performance.

INTRODUCCIÓN

Los procesos administrativos representan un elemento central para el funcionamiento de las instituciones, en vista que permiten planificar, organizar, dirigir y controlar actividades necesarias para cumplir con los objetivos establecidos. En las instituciones universitarias, estos procesos constituyen un aspecto fundamental en las universidades encargadas de gestionar los procedimientos académicos, como el registro de grados y títulos, donde la eficiencia operativa, el cumplimiento de los plazos, la calidad de la atención y el manejo oportuno de los recursos contribuyen al desempeño institucional. Una gestión administrativa requiere la articulación de las actividades, la coordinación de los trabajadores, la delimitación de responsabilidades y el seguimiento de los procedimientos, considerando los resultados de los procesos internos y de la gestión financiera, satisfacción del usuario y aprendizaje y crecimiento del personal.

Se presenta esta investigación con el fin de determinar la relación entre los procesos administrativos y el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, considerando como dimensiones de los procesos administrativos a la planeación, organización, dirección y control, además de examinar el desempeño institucional desde las perspectivas financiera, del usuario, de los procesos internos y de aprendizaje y crecimiento.

Por lo tanto, se analiza el comportamiento de dichas variables a partir de la información recopilada del personal de la unidad, con el propósito de identificar la relación existente entre la gestión de los procesos administrativos y los diversos elementos del desempeño institucional. Cada resultado permite comprender el comportamiento de los procesos administrativos, así como el desempeño institucional en el contexto de la URGYT de la UNJFSC, proporcionando recomendaciones alineadas al fortalecimiento de la gestión administrativa y mejora del desempeño institucional.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, una proporción significativa de entidades públicas (incluidas las instituciones de educación superior) aún presenta debilidades en la estandarización de sus procesos internos, afectando directamente en su desempeño institucional. En este sentido, un reporte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2023) evidencia que más del 50 % de entidades públicas en países en desarrollo aún mantienen procesos administrativos parcialmente manuales o con baja integración digital, generando dilaciones en la atención de trámites académicos y administrativos. Asimismo, a pesar de que más del 60 % de instituciones de educación superior pertenecientes a países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y a países en desarrollo han incorporado sistemas de gestión por resultados, solo cerca del 35 % logra integrar efectivamente estos indicadores en las decisiones estratégicas, lo que limita la mejora continua institucional (Igarza, 2024).

En América Latina y el Caribe, los procesos administrativos en la gestión pública universitaria son poco estandarizados, altamente burocráticos y con limitada digitalización, lo que conduce a que haya insatisfacción estudiantil y retrasos en trámites, ineficiencia operativa, limitada innovación y uso ineficiente de recursos. Aunque se han incorporado modelos de gestión estratégica como el Cuadro de Mando Integral (CMI), su aplicación aún es incipiente o parcial en gran parte de la región. En consecuencia, es fundamental fortalecer la capacidad institucional de las universidades para elevar el servicio educativo en la región (Romero et al., 2025).

En el Perú, las universidades públicas evidencian aún deficiencias en la aplicación de las funciones administrativas clásicas, generando ineficiencias en la gestión universitaria, baja capacidad de respuesta institucional, limitaciones en la digitalización, duplicidad de procedimientos y falta de estandarización. Este escenario ha conllevado a que se propongan modelos integrados de gestión estratégica basados en CMI e inteligencia de negocios con el designio de mejorar la sostenibilidad institucional de las universidades públicas (Alfaro et al., 2025).

A nivel local, en la Unidad de Registro de Grados y Títulos (URGYT) de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (UNJFSC), se observan debilidades en la aplicación de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, lo que genera problemas como acumulación de expedientes, duplicidad de funciones, retrasos en la emisión de grados y títulos y falta de seguimiento de los procedimientos administrativos.

Estas deficiencias impactan directamente en el desempeño institucional desde la perspectiva del usuario, en la cual los egresados manifiestan insatisfacción debido a la demora en la obtención de sus documentos académicos; en la perspectiva de procesos internos, en la que se evidencia falta de automatización y control documental eficiente; en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, en donde se observa limitada capacitación del personal administrativo y escasa innovación en la gestión; y en la perspectiva financiera, en donde la ineficiencia en los procesos administrativos genera un uso poco óptimo de los recursos institucionales. Por consiguiente, esta investigación propone estudiar la relación entre los procesos administrativos y desempeño institucional en dicha unidad.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera el modelamiento de los procesos administrativos se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera la planeación se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?
- ¿De qué manera la organización se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?
- ¿De qué manera la dirección se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?
- ¿De qué manera el control se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar de qué manera el modelamiento de los procesos administrativos se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer de qué manera la planeación se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

- Establecer de qué manera la organización se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.
- Establecer de qué manera la dirección se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.
- Establecer de qué manera el control se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

1.4 Justificación de la investigación

Conveniencia

La información obtenida contribuyó a comprender cómo los procesos administrativos se asocian con los resultados alcanzados por la unidad, proporcionando evidencia que facilitó la identificación de aspectos susceptibles de fortalecimiento y que contribuye a la adopción de decisiones orientadas al mejoramiento de la gestión administrativa y de los servicios brindados a la comunidad universitaria.

Teórica

La investigación amplia el conocimiento a partir de la integración de la Teoría Clásica de la Administración con el enfoque del Cuadro de Mando Integral (CMI) dentro de un modelo conceptual aplicado al ámbito universitario. Adicionalmente, la propuesta de modelamiento de los procesos administrativos permite contextualizar y mejorar el desempeño en la URGYT, contribuyendo a fortalecer la comprensión de estos constructos desde una perspectiva organizacional.

Práctica

El modelamiento de los procesos administrativos desarrollado en la investigación constituye un referente para la revisión y organización de las actividades que integran el proceso de atención de los trámites académicos.

Social

Un adecuado funcionamiento de la URGYT favorece la atención oportuna de los trámites académicos, fortalece la confianza de la comunidad universitaria y contribuye al cumplimiento de la función pública que desempeña la institución. En este sentido, los resultados del estudio constituyen un insumo para promover una gestión centrada en el servicio, transparencia y mejora continua.

Económica

Una adecuada gestión de los procesos administrativos puede contribuir a optimizar el empleo del tiempo, reducir la duplicidad de actividades, minimizar errores administrativos y emplear más eficiente los recursos humanos, tecnológicos y documentales. Aunque la investigación no contempla la implementación de una intervención, los resultados contribuyen en las decisiones dirigidas a incrementar la eficiencia operativa y racionalizar el uso de los recursos institucionales.

1.5 Delimitaciones

Temporal

El estudio concierne al periodo 2026.

Geográfica

El lugar del estudio fue la URGYT de la UNJFSC, la cual se ubica en Av. Mercedes Indacochea N.º 609, distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Social

Los participantes corresponden a los 18 trabajadores de la URGYT.

1.6 Viabilidad del estudio

La ejecución de la investigación fue viable debido a que se contó con las condiciones necesarias para su desarrollo. En primer lugar, fue posible acceder a la población objeto de estudio, conformada por los trabajadores de la URGYT, previa autorización de las autoridades correspondientes. De igual manera, se dispuso de los recursos metodológicos necesarios, entre ellos los cuestionarios diseñados específicamente para medir las variables de estudio, así como los conocimientos técnicos para su aplicación y procesamiento estadístico; también, se contó con los recursos tecnológicos indispensables, tales como equipos informáticos y programas estadísticos. Asimismo, la investigación resultó económicamente viable, puesto que los gastos asociados a la ejecución del estudio fueron asumidos por el investigador, sin requerir financiamiento externo, garantizando así el desarrollo de todas las actividades programadas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Estudios internacionales

Alzghoul y Aboalganam (2025) en su estudio: *"Investigating the effect of knowledge management systems on university performance: The interplay of intellectual and human capital"*, evaluaron el impacto de los sistemas de gestión del conocimiento (procesos administrativos de captura, almacenamiento y aplicación) sobre el desempeño universitario, considerando el rol mediador del capital intelectual y moderador del capital humano. Desarrollaron un proceso cuantitativo, así como el uso del modelo de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Asimismo, administraron cuestionarios a 273 participantes pertenecientes al personal administrativo y académico de 18 universidades privadas acreditadas de Jordania. La investigación evidenció efectos directos positivos y estadísticamente significativos de los sistemas de gestión del conocimiento y del capital intelectual en el desempeño de las universidades (β = .317, .310; p < .001). Los autores infirieron que invertir en procesos administrativos de conocimiento, junto con el desarrollo de capital humano e intelectual, es fundamental para elevar el desempeño institucional en las universidades.

Ilesanmi et al. (2025) en su investigación: *"Nexus between administration and communication for sustainable service delivery in nigerian higher education institutions: evidence from Ambrose Alli University (AAU), Ekpoma, Edo State, Nigeria"*, analizaron la asociación entre la administración, comunicación y prestación sostenible de servicios en la Universidad Ambrose Alli (AAU) de Nigeria. En este sentido, efectuó un estudio cuantitativo y correlacional que involucró a encuestados de

dicha universidad, quienes brindaron sus percepciones sobre aspectos clave de la administración, comunicación y prestación de servicios a través de una encuesta descriptiva. La investigación reveló correspondencias positivas y estadísticamente significativas entre administración y comunicación (r = .726, p < .01) y entre administración y prestación sostenible de servicios (r = .681, p < .01). Los autores infirieron que tanto la administración como comunicación contribuyen a la entrega de un servicio más sostenible.

Mai (2025) en su estudio: *"Adoption of Artificial Intelligence and Organizational Performance in Higher Education Institutions in China: The Mediating Role of Knowledge Management",* investigó las relaciones entre la adopción de inteligencia artificial (IA), la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional. En este sentido, abordó un proceso cuantitativo, empleó SEM y administró cuestionarios a 300 participantes del cuerpo académico, administrativo y técnico de universidades chinas destacadas del *ranking Quacquarelli Symonds*. El estudio reveló que la integración de IA y la gestión del conocimiento mejoran el desempeño institucional (β = .280, .392; p < .05). Los autores concluyeron que tanto la IA como la gestión del conocimiento son esenciales para lograr mayor desempeño, eficiencia y competitividad en las universidades.

Mendoza et al. (2022) en su investigación: *"Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior"*, determinaron la asociación entre estas dos variables. Por este motivo, abordaron un estudio cuantitativo. Adicionalmente, administraron cuestionarios a 247 docentes adscritos a la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. El estudio evidenció que los participantes reconocen la importancia de una adecuada gestión administrativa para el desarrollo de las instituciones de educación superior. En este sentido, se

confirmó la existencia de una relación lineal, directa y positiva entre las variables estudiadas.

Mulay y Khanna (2021) en su artículo científico: *"An empirical study on quality improvement in higher education institutions with reference to selected processes"*, determinaron el impacto de la calidad (en términos de las expectativas de los usuarios) en relación con determinados procesos administrativos en instituciones de educación superior profesional. Los autores siguieron un proceso cuantitativo (usando PLS-SEM) y administraron cuestionarios a 725 encuestados (entre estudiantes, docentes, personal administrativo y responsables de procesos en 12 instituciones privadas de ingeniería y 8 de administración de empresas). La investigación encontró que el proceso de admisión, de exámenes y de asignación de cursos tenían un impacto positivo y estadísticamente significativo en la calidad de estas instituciones. En consecuencia, se concluye que la transparencia de cada uno de estos procesos contribuye hacia la calidad institucional.

2.1.2 Estudios nacionales

Damián et al. (2025) en su investigación: *"Procesos administrativos y la gestión por resultados en educación superior"*, analizaron la relación entre los procesos administrativos y la gestión por resultados en universidades públicas peruanas. El estudio se enmarcó en un camino metodológico caracterizado por ser cuantitativo, correlacional causal y no experimental. Asimismo, se administraron cuestionarios a 135 colaboradores universitarios. Los resultados evidenciaron una correlación positiva de magnitud moderada ($r = 0.65$; $p < 0.05$), lo que indica que una gestión administrativa más eficiente se asocia con un mejor desempeño institucional. Adicionalmente, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la capacitación del personal y la digitalización de los procesos administrativos.

Motta (2025) en su tesis: *"Capital intelectual y gestión del conocimiento en el desempeño institucional en Ciencias Económicas y de la gestión, Ciencias Sociales, Letras y Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2024"* examinó las interrelaciones entre los habilitadores de la gestión del conocimiento, los procesos de gestión del conocimiento, el capital intelectual y el desempeño institucional en facultades clave de una universidad pública peruana. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo explicativo de corte transversal con diseño no experimental, aplicando un cuestionario estructurado a 239 docentes. Mediante SEM, se reveló que la gestión del conocimiento y el capital intelectual no tenían un efecto estadísticamente significativo sobre el desempeño institucional (p = .087, .166). Sin embargo, después de reconstruir el modelo se obtuvo un efecto estadísticamente significativo entre el capital intelectual y el desempeño institucional, debido a que destaca la importancia del capital intelectual como un mediador clave entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional; sin este rol mediador no existe relación entre estas dos variables. Por último, los indicadores de ajuste del modelo final mostraron una correspondencia adecuada con los datos (CFI ≈ 0.946, TLI ≈ 0.932, RMSEA ≈ 0.083), confirmando la robustez de las asociaciones propuestas. Los autores subrayaron la importancia de potenciar los intangibles, como el capital intelectual, para elevar el desempeño institucional en universidades públicas.

Palacios et al. (2025) en su artículo científico: *"Impact of Administrative Processes on The Efficiency of Results-Based Management in Higher Education"* examinaron en una universidad pública de Lima Metropolitana cómo la calidad de los procesos administrativos incide en la gestión orientada a resultados. Los autores analizaron las percepciones de 135 colaboradores docentes y administrativos mediante un enfoque cuantitativo de tipo correlacional-causal, aplicando encuestas validadas con

alta consistencia interna. A través de SEM, identificaron una influencia directa, muy fuerte y estadísticamente significativa entre ambas variables (coeficiente estandarizado de 1.00 y $p < .05$). Asimismo, los indicadores de ajuste del modelo estructural resultaron excelentes (*RMSEA* ≈ 0.04, *CFI* y *TLI* > 0.96, *SRMR* ≈ 0.04), confirmando la solidez de las relaciones propuestas. En conclusión, este trabajo subraya que el fortalecimiento de los procesos administrativos representa un eje fundamental para elevar la eficiencia en la gestión por resultados dentro de instituciones de educación superior públicas.

Abad (2022) en su tesis: *"Cultura organizacional y el desempeño institucional en una entidad pública de Ancash, 2022"*, determinó la asociación entre estas dos variables. Por este motivo, abordó un estudio cuantitativo y correlacional del que participaron 79 colaboradores de dicha entidad pública. A través de la administración de cuestionarios, se encontró una correspondencia estadísticamente significativa (r_s = .594, $p < .05$). La autora infirió que conforme se desarrolle una adecuada cultura organizacional mayores serán los niveles de desempeño institucional.

Huamán (2022) en su tesis: *"Optimización de la gestión administrativa mediante la gestión por procesos en el Vicerrectorado Académico de la Universidad Peruana Los Andes, 2022"*, analizó cómo la implementación de un enfoque por procesos mejoraba la eficiencia administrativa y el desempeño general de la unidad. En este sentido, empleó un diseño preexperimental de nivel explicativo y administró una lista de cotejo. Asimismo, participaron 3 colaboradores pertenecientes al Rectorado, Vicerrectorado Académico y Vicerrectorado de Investigación. El estudio encontró que la gestión por procesos favorece la gestión administrativa ($p < .05$). Por lo tanto, la autora concluyó que la gestión por procesos es esencial para optimizar la gestión administrativa en entornos universitarios.

2.2 Bases teóricas

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos reúnen las actividades institucionales mediante la planeación, organización, dirección y control, con el designio de incrementar la eficiencia, calidad del servicio y generación de valor para los ciudadanos, promoviendo una gestión orientada a resultados y mejora continua (Tarazona-Paredes & Fernández-Bedoya, 2025).

Para Delgado y Rodríguez (2024), estos procesos abarcan una serie de funciones administrativas que se efectúan para alcanzar un funcionamiento eficaz y asegurar el éxito de la organización.

Conforme con Hernández et al. (2024), estos procesos integran las actividades administrativas vinculadas con la interrelación humana en un tiempo determinado y con la coordinación de esfuerzos para conquistar los objetivos institucionales.

En el mismo orden de idea, Bustamante y Fernández (2023) exponen que estos procesos representan actividades de planificación, organización, dirección y control que conducen hacia un funcionamiento sistemático de la organización y permiten que los objetivos de la organización se materialicen eficientemente.

Por otro lado, el modelamiento de estos procesos implica su representación estructurada y análisis para identificar ineficiencias, estandarizar operaciones y facilitar la mejora continua, alineando las etapas con objetivos institucionales en entidades como universidades o sector público.

Teoría Clásica de la Administración. Formulada por Henri Fayol y desarrollada a inicios del siglo XX, aunque es una teoría muy remota, continúa siendo uno de los principales fundamentos conceptuales de la administración moderna, gracias a que sus postulados proporcionan una estructura lógica para las actividades

organizacionales. Es importante destacar que, actualmente, esta teoría no se aplica de manera aislada, por el contrario, se integra con enfoques contemporáneos para responder a las exigencias de entornos cada vez más dinámicos y digitalizados (Martínez, 2026).

Tomando en cuenta lo anterior, los principios propuestos por Fayol sirven como fundamento para modelos contemporáneos de gestión estratégica, gestión por procesos, calidad y transformación digital, permitiendo que las organizaciones adapten las funciones administrativas tradicionales a nuevos escenarios tecnológicos y organizacionales (Cropanzano & Lehman, 2023).

De igual forma, estos principios clásicos mantienen una importante utilidad práctica en organizaciones contemporáneas, gracias a que posibilitan la estandarización de procedimientos, la definición de responsabilidades y la coordinación de recursos. En otras palabras, a pesar de que las organizaciones actuales enfrentan desafíos vinculados con la innovación, inteligencia artificial (IA) y el trabajo híbrido, los fundamentos planteados por Fayol siguen constituyendo un referente para diseñar estructuras organizacionales eficientes y fortalecer la gestión administrativa.

En conclusión, la organización, como sistema formal, depende de la correcta distribución de funciones, especialización del trabajo, autoridad claramente definida y coordinación entre las distintas áreas. Por lo tanto, esta teoría clásica orienta su gestión en el sector público o privado, sobre todo en los procesos administrativos empleados en la actualidad.

Dimensiones de los Procesos Administrativos. De acuerdo con la Teoría Clásica de la Administración, son cuatro procesos interdependientes y presentes en cada nivel jerárquico (Martínez, 2026):

Planeación. Constituye el punto de partida para analizar la situación actual de la organización, establecer metas, definir estrategias y prever los recursos necesarios para ejecutar las acciones planificadas, con la intención de conquistar los objetivos institucionales. Asimismo, reduce la incertidumbre, anticipa riesgos y facilita una adopción de decisiones más racional y coherente con la misión institucional (Morales et al., 2026).

Una planeación efectiva requiere objetivos claramente definidos, medibles y conocidos por los trabajadores; mecanismos de seguimiento para constatar si las actividades programadas se están cumpliendo y si el personal está participando durante la formulación de planes para contribuir en el compromiso organizacional y mejorar la ejecución de los procesos administrativos (Espinoza, 2026).

Organización. Comprende la distribución sistemática de funciones, responsabilidades, niveles de autoridad y coordinación de actividades para facilitar que los objetivos se cumplan. En otras palabras, este proceso permite establecer una estructura funcional que posibilita la coordinación entre las diferentes áreas, evita la duplicidad de tareas y optimiza el aprovechamiento de los recursos disponibles. Asimismo, fortalece la comunicación interna y contribuye a incrementar la eficiencia operativa, reduciendo errores durante la prestación de los servicios (Fuentes et al., 2026).

Dirección. Está conformada por aquellas acciones orientadas a conducir, motivar y coordinar al personal para alcanzar los objetivos organizacionales. En este sentido, involucra el liderazgo, comunicación, motivación y adopción de decisiones directivas para promover un ambiente de trabajo que posibilite el compromiso institucional, desempeño laboral, participación del personal y resolución de conflictos durante la ejecución de las actividades administrativas (Espinoza, 2026).

Control. Incluye el seguimiento permanente de las actividades, la utilización de indicadores de desempeño, la retroalimentación y la materialización de acciones preventivas y correctivas. De esta manera, facilita la evaluación del desempeño, proporciona información útil para las decisiones futuras, promueve la mejora continua, consolida la transparencia en la gestión institucional y asegura la finalización de cada objetivo institucional (Pacheco, 2023).

Modelamiento de Procesos Administrativos. Su finalidad es describir gráficamente la secuencia lógica de las actividades, los responsables, los recursos involucrados y las interacciones entre las distintas unidades organizacionales, permitiendo figurar el proceso de manera integral y posibilitando reconocer las redundancias, cuellos de botella, actividades que no generan valor y oportunidades de mejora (Bueno et al., 2023).

Desde la perspectiva de la gestión por procesos (*Business Process Management*, BPM), el modelamiento comprende una de las etapas esenciales del ciclo de vida de los procesos, debido a que proporciona una representación estructurada del funcionamiento organizacional antes de implementar acciones de rediseño o mejora. A pesar de ser una representación, no se limita a elaborar diagramas o flujogramas; por el contrario, implica comprender la lógica del proceso, identificar las actividades que lo integran, definir sus relaciones, establecer responsables y reconocer los puntos de control clave. Por consiguiente, la calidad del modelamiento condiciona directamente en la efectividad de la gestión por procesos y en la mejora del desempeño organizacional (Entringer et al., 2021; Garcia, 2025).

En las instituciones públicas, el modelamiento de estos procesos favorece la transparencia, trazabilidad y estandarización de los procedimientos, debido a que la representación gráfica de los procesos permite identificar claramente las entradas,

actividades, salidas y mecanismos de control, reduciendo la oscilación en la ejecución de las tareas y fortaleciendo el cumplimiento de la normativa vigente. Adicionalmente, facilita la identificación de oportunidades para simplificar procedimientos, optimizar tiempos de respuesta y mejorar los servicios entregados, aspectos que actualmente constituyen objetivos prioritarios de la modernización pública.

Propuesta de Modelamiento de los Procesos Administrativos de la URGYT de la UNJFSC. A partir de la revisión de la normativa institucional y el análisis del flujo de trabajo de la URGYT se identificaron las actividades correspondientes a las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, con el propósito de modelar un mapa de estos procesos. Seguidamente, las actividades de cada proceso fueron agrupadas en indicadores que se usaron para construir el cuestionario destinado a evaluar dichos procesos. De esta manera, el instrumento se sustentó en un modelo conceptual elaborado específicamente para el contexto organizacional objeto de estudio, conservando su coherencia con la teoría administrativa y con los principios del modelamiento de procesos (ver Figura 1 y 2 y Tabla 1).

Figura 1

Procedimiento para la construcción del modelo

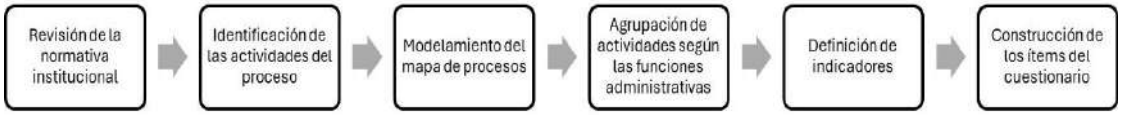


Figura 2

Modelamiento de procesos administrativos de la URGYT de la UNJFSC

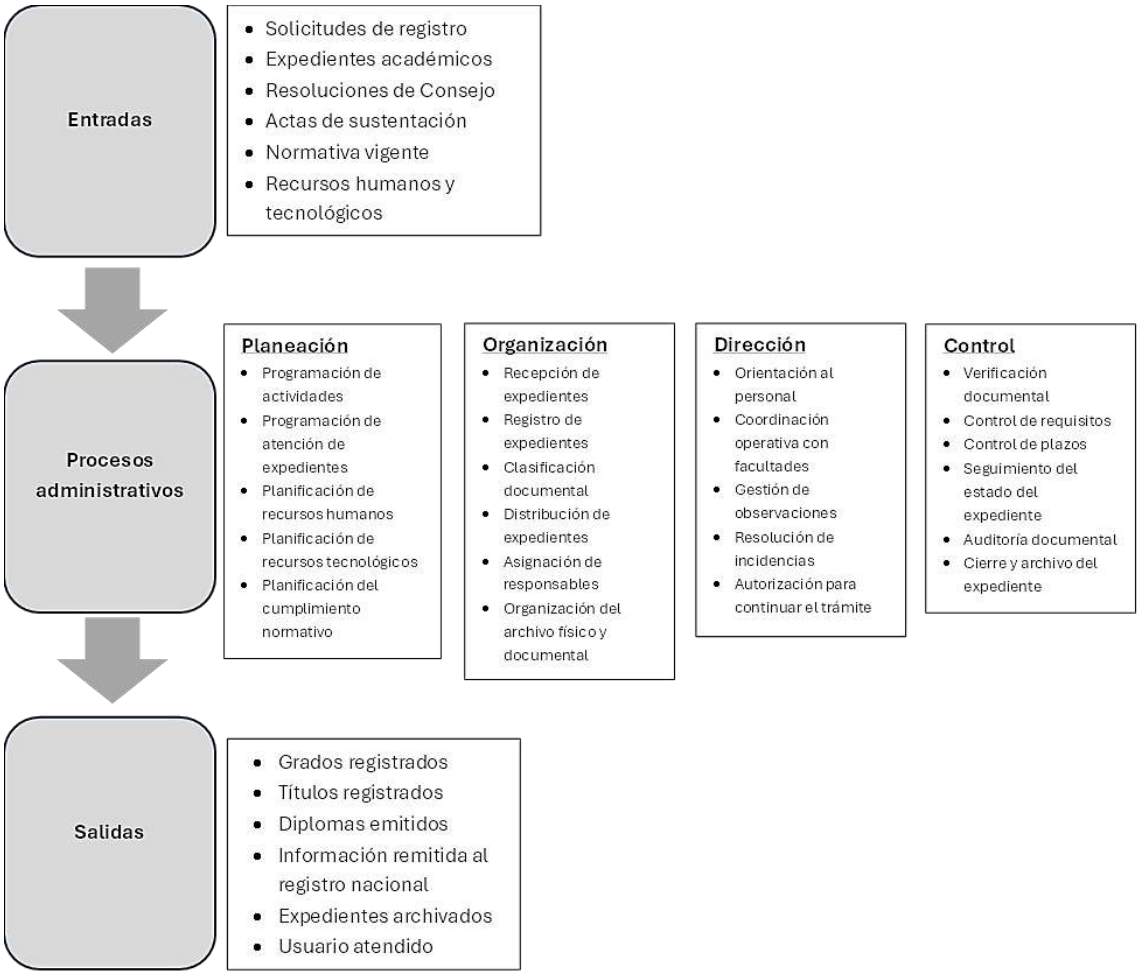


Tabla 1

Construcción de los indicadores a partir del modelamiento de los procesos administrativos

Actividad identificada	Indicador	Dimensión
• Programación de actividades + Programación de expedientes	• Programación de actividades	Planeación
• Planificación de recursos humanos + tecnológicos	• Planificación de recursos	
• Planificación del cumplimiento normativo	• Planificación normativa	
• Recepción + Registro	• Gestión de recepción de expedientes	Organización

Actividad identificada	Indicador	Dimensión
• Clasificación + Archivo	• Organización documental	Dirección
• Distribución + Asignación	• Distribución de responsabilidades	
• Orientación	• Orientación operativa	
• Coordinación con facultades	• Coordinación interinstitucional	
• Gestión de observaciones + Resolución de incidencias + Autorización para continuar el trámite	• Gestión de incidencias	
• Verificación + Control de requisitos	• Verificación documental	Control
• Control de plazos + Seguimiento	• Seguimiento del proceso	
• Auditoría + Archivo final	• Control de la trazabilidad documental	

Desempeño Institucional

El desempeño institucional es el resultado de la interrelación entre conductas, atributos y entorno organizacional, que es medido a través de indicadores que reflejan el logro de objetivos y generación de valor. En otras palabras, representa la medición integral del rendimiento organizacional, la cual va más allá de lo financiero y permite evaluar eficiencia y alineación estratégica (J. Méndez et al., 2022).

En el mismo orden de ideas, Garcés-Giraldo (2025) menciona que el desempeño institucional es el resultado que alcanza una organización mediante la evaluación sistemática de sus procesos, indicadores y logros, contemplando enfoques cuantitativos y cualitativos que ayudan a valorar su solidez institucional y a contribuir en la conquista de sus objetivos.

De acuerdo con Castelo y Gomes (2024), este desempeño se construye a partir de la capacidad que tiene una organización para usar competentemente sus recursos y

conquistar sus objetivos, apoyándose en sistemas de medición y gestión del desempeño que conducen a decisiones más oportunas, al mejoramiento organizacional y a una reacción pertinentes sobre las exigencias de los *stakeholders*.

Por otro lado, Benitez et al. (2024) señala que este desempeño puede optimizarse a partir de un proceso sistemático de mejora continua que eleve la eficacia y eficiencia a través de herramientas como el CMI, identificando brechas e implementando estrategias para maximizar resultados operativos y valor público.

Cuadro de Mando Integral (CMI). Desarrollado originalmente por Robert S. Kaplan y David P. Norton, constituye un referente para la gestión del desempeño debido a su capacidad para monitorear indicadores financieros y no financieros a partir de la integración de distintas perspectivas del funcionamiento institucional (financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento), posibilitando la adopción de decisiones basada en evidencia (Kumar et al., 2024)

En los últimos años, el CMI ha pasado de empresas privadas a instituciones públicas y organizaciones sin fines de lucro, gracias a su flexibilidad para adaptarse a distintos contextos organizacionales a través de la selección de indicadores alineados con la naturaleza y los objetivos de cada institución. Considerando esto, existe una creciente incorporación de aspectos relacionados con la sostenibilidad, transformación digital, innovación y creación de valor público, lo que demuestra la vigencia y capacidad de adaptación del modelo frente a los nuevos desafíos organizacionales (Suárez-Gargallo & Zaragoza-Sáez, 2023).

En el ámbito de la educación superior, la implementación del CMI permite a las universidades vigilar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos por medio de indicadores asociados a la calidad académica, satisfacción de los estudiantes, eficiencia de los procesos administrativos, gestión financiera y fortalecimiento de las capacidades

institucionales. De igual manera, posibilita la alineación entre las actividades operativas y planificación estratégica, coadyuvando hacia el mejoramiento continuo de la gestión universitaria y a la adopción de decisiones fundamentadas en información objetiva (Camilleri, 2021).

Dimensiones del Desempeño Institucional. De acuerdo con el modelo CMI, el desempeño institucional puede medirse a través de cuatro perspectivas (J. Méndez et al., 2022):

Perspectiva Financiera. Tiene como propósito evaluar si la organización utiliza sus recursos económicos competentemente, es decir, busca conocer el resultado final de la estrategia institucional a través de la sostenibilidad económica, eficiencia en la utilización del presupuesto y capacidad para generar valor. Esta perspectiva debe analizarse de manera articulada con las demás, debido a que las mejoras en los procesos internos, satisfacción de los usuarios y fortalecimiento del capital humano repercuten positivamente en la eficiencia financiera de la organización (Liao et al., 2025).

Perspectiva del Usuario. Se orienta a evaluar la forma en que la organización genera valor para sus usuarios, satisfaciendo sus necesidades y expectativas y conociendo la percepción que tienen sobre la calidad, oportunidad y confiabilidad de los servicios recibidos. En otras palabras, esta perspectiva busca conocer el nivel de cumplimiento de los compromisos organizacionales frente a sus grupos de interés (Kumar et al., 2024).

Perspectiva de los Procesos Internos. Identifica aquellos procesos críticos que agregan valor a la organización y cuya mejora contribuye en la conquista de los objetivos estratégicos. Dentro del CMI, esta perspectiva constituye el vínculo entre el desarrollo de capacidades organizacionales y la satisfacción de los usuarios,

estableciendo relaciones de causa y efecto con las demás perspectivas del modelo (Liao et al., 2025).

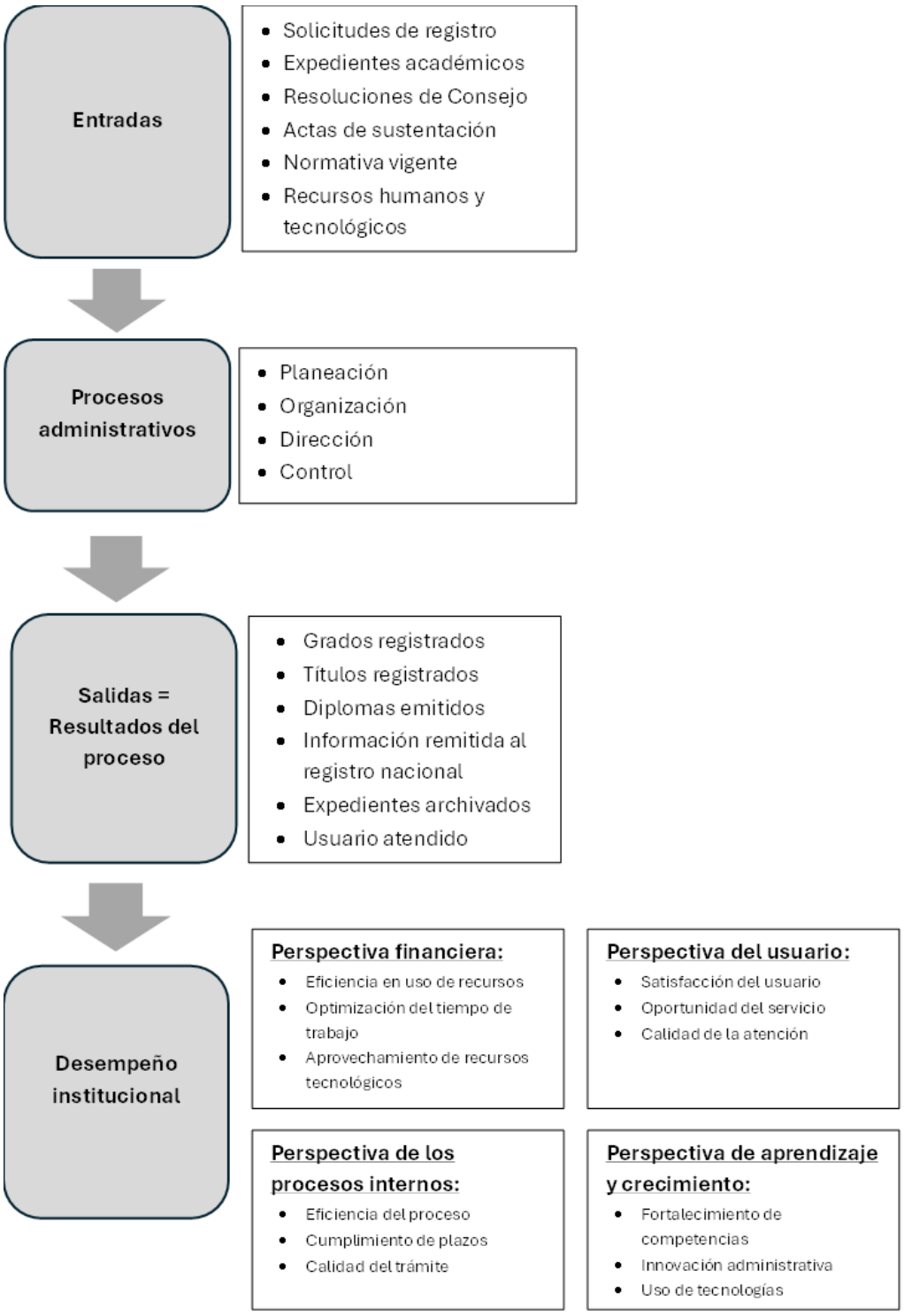
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento. Reúne los factores que posibilitan el desarrollo y la sostenibilidad de la organización, ya que se enfoca en el fortalecimiento del capital humano, infraestructura tecnológica, gestión del conocimiento y cultura organizacional, reconociendo que el desarrollo de las capacidades institucionales propicia el mejoramiento integral de la organización (Liao et al., 2025).

Resultados Institucionales y Desempeño Institucional. El modelamiento de los procesos administrativos propuesto para la URGYT permite comprender la gestión administrativa como un sistema integrado de transformación, en el cual las entradas (recursos humanos, tecnológicos, documentales y normativos) son gestionadas mediante los procesos administrativos, los cuales representan mecanismos que son transformados en insumos (productos y servicios) que satisfacen los requerimientos de los usuarios y contribuyen a generar los resultados institucionales. En este sentido, nace el desempeño institucional como el resultado de los procesos administrativos, motivo por el que su evaluación se fundamenta en las perspectivas del CMI.

Tomando en cuenta lo anterior, las salidas del proceso administrativo se manifiestan en el uso racional de los recursos institucionales, satisfacción de los usuarios, mejora de los procesos internos y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales, estableciendo así una relación de complementariedad entre el modelamiento de los procesos administrativos y la medición del desempeño institucional (ver Figura 3).

Figura 3

Integración del modelamiento de los procesos administrativos con el desempeño institucional en la URGYT de la UNJFSC



2.3 Bases filosóficas

Procesos Administrativos

Esta variable encuentra su fundamento filosófico en la perspectiva ontológica, la cual indica que los procesos administrativos representan una realidad dinámica e integrada, conformada por personas, recursos, normas y procedimientos que interactúan de manera sistemática dentro de una organización. En este sentido, estos procesos constituyen funciones interdependientes que permiten transformar los recursos disponibles en resultados organizacionales, así como adaptarse a entornos cada vez más complejos, caracterizados por la innovación, transformación digital y mejora continua (Moreno, 2025).

Desde la perspectiva epistemológica, la administración actual incorpora enfoques interdisciplinarios provenientes de las ciencias sociales, económicas y del comportamiento para explicar el funcionamiento de las organizaciones y fundamentar la adopción de decisiones acorde a la evidencia. Por lo tanto, el estudio de los procesos administrativos trasciende la descripción de funciones para convertirse en un mecanismo de generación de conocimiento orientado al mejoramiento organizacional (García & Vélez, 2023).

Asimismo, desde la axiología, estos procesos se sustentan en valores como la responsabilidad, transparencia, eficiencia, equidad y compromiso con el servicio, los mismos que orientan la actuación de los servidores públicos y favorecen una gestión basada en ética y rendición de cuentas (Dell'Erba, 2024). En las instituciones de educación superior, dichos valores adquieren especial relevancia debido a que los procesos administrativos deben responder a las necesidades de la comunidad universitaria mediante procedimientos confiables, oportunos y alineados con la normativa vigente.

Desempeño Institucional

Ontológicamente, esta variable constituye la expresión de los resultados mediante la interacción de los recursos, las capacidades organizacionales y los procesos administrativos, es decir, refleja una manifestación integral del funcionamiento organizacional que conduce a la eficiencia de los procesos, calidad de los servicios, satisfacción de los usuarios y capacidad de aprendizaje institucional (Espinoza, 2026). Asimismo, epistemológicamente, se concibe como un constructo susceptible de ser medido mediante indicadores objetivos y subjetivos que se materializan en los objetivos estratégicos. En este contexto, el CMI proporciona un marco conceptual que facilita la evaluación del desempeño a partir de diferentes perspectivas, incorporando indicadores para alcanzar una visión integral de la organización (Benitez et al., 2024).

Adicionalmente, esta variable se fundamenta en valores como la calidad, eficacia, eficiencia, innovación y mejora continua, las cuales orientan la gestión institucional hacia el cumplimiento responsable de su misión y la prestación de servicios que respondan a las expectativas de los *stakeholders*. En las universidades públicas, el desempeño institucional implica administrar adecuadamente los recursos, garantizar procesos transparentes y fomentar una cultura enfocada en el aprendizaje permanente y que esté al servicio de la sociedad.

2.4 Definición de términos básicos

Control

Incluye el seguimiento permanente de las actividades, la utilización de indicadores de desempeño, la retroalimentación y la materialización de acciones preventivas y correctivas (Pacheco, 2023).

Desempeño Institucional

Es el resultado de la interrelación entre conductas, atributos y entorno organizacional, que es medido a través de indicadores que reflejan el logro de objetivos y generación de valor. En otras palabras, representa la medición integral del rendimiento organizacional, la cual va más allá de lo financiero y permite evaluar eficiencia y alineación estratégica (Méndez et al., 2022).

Dirección

Está conformada por aquellas acciones orientadas a conducir, motivar y coordinar al personal para alcanzar los objetivos organizacionales (Espinoza, 2026).

Organización

Comprende la distribución sistemática de funciones, responsabilidades, niveles de autoridad y coordinación de actividades para facilitar que los objetivos se cumplan (Fuentes et al., 2026).

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Reúne los factores que posibilitan el desarrollo y la sostenibilidad de la organización, ya que se enfoca en el fortalecimiento del capital humano, infraestructura tecnológica, gestión del conocimiento y cultura organizacional, reconociendo que el desarrollo de las capacidades institucionales propicia el mejoramiento integral de la organización (Liao et al., 2025).

Perspectiva Financiera

Tiene como propósito evaluar si la organización utiliza sus recursos económicos competentemente, es decir, busca conocer el resultado final de la estrategia institucional a través de la sostenibilidad económica, eficiencia en la utilización del presupuesto y capacidad para generar valor (Liao et al., 2025).

Perspectiva de los Procesos Internos

Identifica aquellos procesos críticos que agregan valor a la organización y cuya mejora contribuye en la conquista de los objetivos estratégicos (Liao et al., 2025).

Perspectiva del Usuario

Se orienta a evaluar la forma en que la organización genera valor para sus usuarios, satisfaciendo sus necesidades y expectativas y conociendo la percepción que tienen sobre la calidad, oportunidad y confiabilidad de los servicios recibidos (Kumar et al., 2024).

Planeación

Constituye el punto de partida en donde se establecen metas, definen estrategias y contemplan los recursos necesarios para ejecutar las acciones planificadas, con el propósito de conquistar los objetivos institucionales (Morales et al., 2026).

Procesos Administrativos

Reúnen las actividades institucionales mediante la planeación, organización, dirección y control, con el designio de incrementar la eficiencia, calidad del servicio y generación de valor para los ciudadanos, promoviendo una gestión orientada a resultados y mejora continua (Tarazona-Paredes & Fernández-Bedoya, 2025).

2.5 Hipótesis de la investigación

2.5.1 Hipótesis general

El modelamiento de los procesos administrativos tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2.5.2 Hipótesis específicas

- La planeación tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.
- La organización tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.
- La dirección tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.
- El control tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2.6 Operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable 1: Procesos administrativos	Los procesos administrativos reúnen las actividades institucionales mediante la planeación, organización, dirección y control, con el designio de incrementar la eficiencia, calidad del servicio y generación de valor para los ciudadanos, promoviendo una gestión orientada a resultados y mejora continua (Tarazona-Paredes & Fernández-Bedoya, 2025).	Planeación	- Programación de actividades - Planificación de recursos - Planificación normativa	1 – 3
		Organización	- Gestión de recepción de expedientes - Organización documental - Distribución de responsabilidades	4 – 6
		Dirección	- Orientación operativa - Coordinación interinstitucional - Gestión de incidencias	7 – 9
		Control	- Verificación documental - Seguimiento del proceso - Control de la trazabilidad documental	10 – 12
Variable 2: Desempeño institucional	El desempeño institucional es el resultado de la interrelación entre conductas, atributos y entorno organizacional, que es medido a través de indicadores que reflejan el logro de objetivos y generación de valor. En otras palabras, representa la medición integral del rendimiento organizacional, la cual va más allá de lo financiero y permite evaluar eficiencia y alineación estratégica (Méndez et al., 2022).	Perspectiva financiera	- Eficiencia en uso de recursos - Optimización del tiempo de trabajo - Aprovechamiento de recursos tecnológicos	1 – 3
		Perspectiva del usuario	- Satisfacción del usuario - Oportunidad del servicio - Calidad de la atención	4 – 6
		Perspectiva de procesos internos	- Eficiencia del proceso - Cumplimiento de plazos - Calidad del trámite	7 – 9
		Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	- Fortalecimiento de competencias - Innovación administrativa - Uso de tecnologías	10 – 12

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Esta investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, dado que permitió examinar la relación entre los procesos administrativos y el desempeño institucional mediante la recopilación de información susceptible de ser expresada numéricamente y analizada con procedimientos estadísticos. Asimismo, corresponde a una investigación de tipo básica, debido a que busca ampliar el conocimiento científico sobre ambas variables y fortalecer el sustento teórico que explica su comportamiento dentro del contexto universitario. En cuanto al diseño metodológico, se adoptó un esquema no experimental, ya que no se ejerció control o manipulación sobre las variables. Por último, el estudio tuvo un nivel correlacional, puesto que su propósito consistió en aportar evidencia empírica sobre la relación existente entre ambos constructos (Bernal, 2022; C. Méndez, 2020).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Contempló la totalidad de trabajadores de la URGYT de la UNJFSC, la cual es de 18 trabajadores, respectivamente.

3.2.2 Muestra

Participaron los 18 trabajadores pertenecientes a la URGYT, es decir, se contó con una muestra censal.

3.3 Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Técnica empleada

La información se obtuvo mediante la encuesta, la cual permitió recoger de manera sistemática las percepciones de los trabajadores respecto a los procesos administrativos y al desempeño institucional de la URGYT. Esta técnica resulta pertinente porque emplea un conjunto estructurado de preguntas orientadas a medir los indicadores definidos para cada variable. Además, la información obtenida pudo organizarse, codificarse y procesarse estadísticamente, lo que permitió identificar el comportamiento de las variables y establecer el grado de relación existente entre ellas (Duarte & Guerrero, 2024).

3.3.2 Instrumentos

Cuestionario de Procesos Administrativos. Para medir la variable procesos administrativos se diseñó un cuestionario estructurado dirigido a los trabajadores de la URGYT de la UNJFSC. La construcción del instrumento se fundamentó en la Teoría Clásica de la Administración de Henri Fayol y en el modelamiento de los procesos administrativos propuesto para la unidad, el cual permitió identificar las actividades esenciales que intervienen en la gestión de los trámites de grados y títulos. A partir de dicho modelamiento se establecieron 4 dimensiones y 12 ítems: planeación (3 ítems), organización (3 ítems), dirección (3 ítems) y control (3 ítems). Los ítems fueron redactados como afirmaciones relacionadas con situaciones propias del trabajo cotidiano de la unidad, permitiendo recoger la percepción de los trabajadores sobre el nivel de desarrollo de cada actividad administrativa. Las respuestas se registraron mediante una escala de cinco categorías: 1 = Nunca hasta 5 = Siempre.

Cuestionario del Desempeño Institucional. La medición del desempeño institucional se realizará mediante un cuestionario elaborado para identificar la

percepción de los trabajadores acerca de los resultados alcanzados por la URGYT como consecuencia de la ejecución de sus procesos administrativos. La estructura del instrumento se sustentó en el enfoque del CMI, adaptando sus cuatro perspectivas al contexto administrativo de la unidad con el propósito de evaluar el desempeño desde una visión integral. En función de ello, el cuestionario quedó organizado en 4 dimensiones y 12 ítems: perspectiva financiera (3 ítems), perspectiva de clientes (3 ítems), perspectiva de procesos internos (3 ítems) y perspectiva de aprendizaje y crecimiento (3 ítems). Los ítems fueron formulados como afirmaciones que reflejan los resultados obtenidos por la unidad en el desarrollo de sus actividades, utilizando una escala de cinco alternativas de respuesta, comprendidas entre 1 = Nunca y 5 = Siempre.

3.4 Técnicas para el procedimiento de la información

En la primera etapa del procesamiento se desarrolló un análisis descriptivo, cuyo propósito fue caracterizar el comportamiento de las variables, así como de cada una de sus dimensiones. Para ello, se calcularon frecuencias absolutas, frecuencias porcentuales y los niveles correspondientes a cada variable y dimensión, permitiendo describir la distribución de las respuestas obtenidas.

Seguidamente, se llevó a cabo el análisis inferencial, orientado a contrastar las hipótesis planteadas en la investigación. Como primer paso, se aplicó una prueba de normalidad con la finalidad de determinar la distribución de los datos y establecer el procedimiento estadístico más adecuado para evaluar la relación entre las variables. En función de los resultados obtenidos, se seleccionó el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Cabe mencionar que, los datos fueron procesados en dos *softwares*: Microsoft Excel e IBM SPSS y los resultados fueron organizados en tablas y figuras,

acompañados de su respectiva interpretación, permitiendo determinar una relación estadísticamente significativa entre los constructos en la URGYT de la UNJFSC.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Resultados descriptivos de Procesos administrativos

Tabla 3

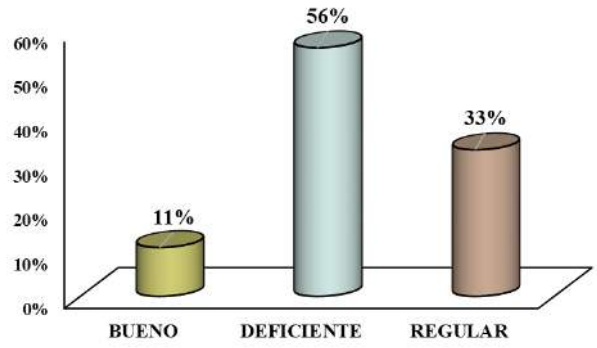
Procesos administrativos

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	2	11%
DEFICIENTE	10	56%
REGULAR	6	33%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 4

Procesos administrativos



El 56% de los encuestados señala que los procesos administrativos de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentran en un nivel deficiente. Esto indica que la unidad presenta dificultades en el desarrollo articulado de las etapas de planeación, organización, dirección y control administrativo de las actividades asociadas con el registro de grados y títulos. Por su parte, el 33% señala que los procesos administrativos se encuentran en un nivel regular, aunque solo el 11% señale que se encuentran en un nivel bueno.

Tabla 4

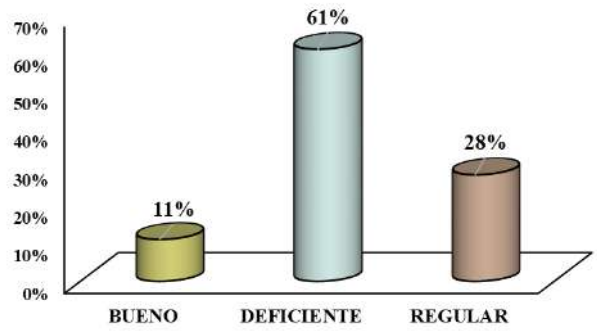
Planeación

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	2	11%
DEFICIENTE	11	61%
REGULAR	5	28%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 5

Planeación



El 61% de los encuestados señala que la planeación administrativa en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel deficiente. Esto indica que la unidad no programa de manera anticipada las actividades asociadas con el registro de grados y títulos, no planifica sus actividades contemplando la disponibilidad de los recursos humanos y tecnológicos, y mucho menos programa actividades incorporando las disposiciones normativas actuales que regulan dichos procedimientos. Por su parte, el 28% señala que la planeación administrativa se encuentra en un nivel regular, aunque solo el 11% señale que se encuentra en un nivel bueno.

Tabla 5

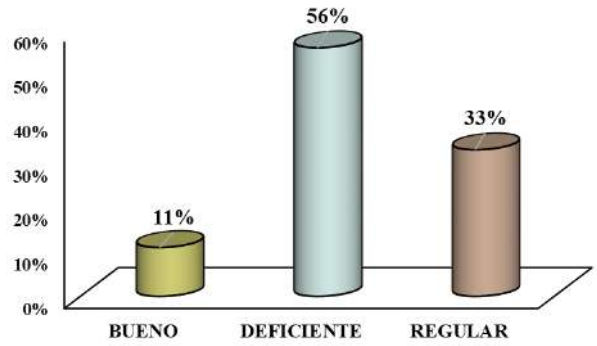
Organización

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	2	11%
DEFICIENTE	10	56%
REGULAR	6	33%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 6

Organización



El 56% de los encuestados señala que la organización administrativa en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel deficiente. Esto indica que la unidad no gestiona la recepción y registro de los expedientes conforme a los procedimientos establecidos, no mantiene los documentos organizados de manera que puedan ser ubicados y consultados con suma facilidad, tanto en formato físico como digital; y mucho menos distribuye con claridad responsabilidades vinculadas con la tramitación de los expedientes entre los trabajadores. Por su parte, el 33% señala que la organización administrativa se encuentra en un nivel regular, aunque solo el 11% señale que se encuentra en un nivel bueno.

Tabla 6

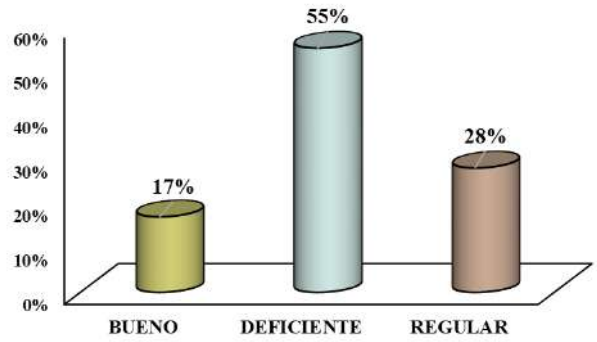
Dirección

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	3	17%
DEFICIENTE	10	55%
REGULAR	5	28%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 7

Dirección



El 55% de los encuestados señala que la dirección administrativa en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel deficiente. Esto indica que la unidad no está orientada para la ejecución de las actividades vinculadas con la tramitación de los expedientes, no entabla coordinaciones con las facultades y demás dependencias para atender oportunamente las documentaciones, y mucho menos resuelve dentro de los tiempos requeridos las incidencias presentadas durante el trámite. Por su parte, el 28% señala que la dirección administrativa se encuentra en un nivel regular, aunque solo el 17% señale que se encuentra en un nivel bueno.

Tabla 7

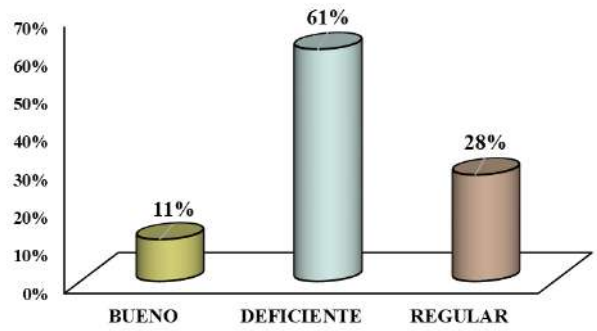
Control

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	2	11%
DEFICIENTE	11	61%
REGULAR	5	28%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 8

Control



El 61% de los encuestados señala que el control administrativo en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel deficiente. Esto indica que la unidad no verifica el cumplimiento de todos los requisitos documentales antes de avanzar a las siguientes etapas del proceso administrativo, no aporta seguimiento continuo a los expedientes durante las distintas etapas de su tramitación, y mucho menos aplica controles para conocer la trazabilidad de los documentos a lo largo de su proceso. Por su parte, el 28% señala que el control administrativo se encuentra en un nivel regular, aunque solo el 11% señale que se encuentra en un nivel bueno.

Tabla 8

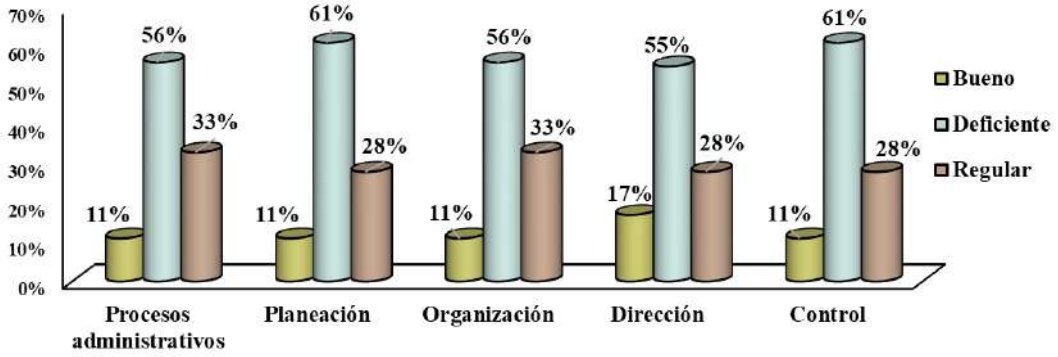
Resultados de la variable Procesos administrativos y sus dimensiones

Variables y dimensiones	Bueno		Deficiente		Regular		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Procesos administrativos	2	11%	10	56%	6	33%	18	100%
Planeación	2	11%	11	61%	5	28%	18	100%
Organización	2	11%	10	56%	6	33%	18	100%
Dirección	3	17%	10	55%	5	28%	18	100%
Control	2	11%	11	61%	5	28%	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 9

Resultados de la variable Procesos administrativos y sus dimensiones



En general, el 56% de los encuestados señala que los procesos administrativos de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentran en un nivel deficiente, aunque el 28% señale que se encuentran en un nivel regular, y el 11% en un nivel bueno. Los resultados específicos mantienen una tendencia de niveles deficientes en las dimensiones: planeación con un 61%, organización con otro 56%, dirección con un 55% y control con otro 61%. Por su parte, un 28%, 33%, junto a un segundo y tercer 28% señalan que dichas dimensiones se encuentran en unos niveles regulares; aunque un segundo y tercer 11%, junto a un 17% y otro 11% señalen unos niveles buenos, respectivamente.

4.1.2 Resultados descriptivos de Desempeño institucional

Tabla 9

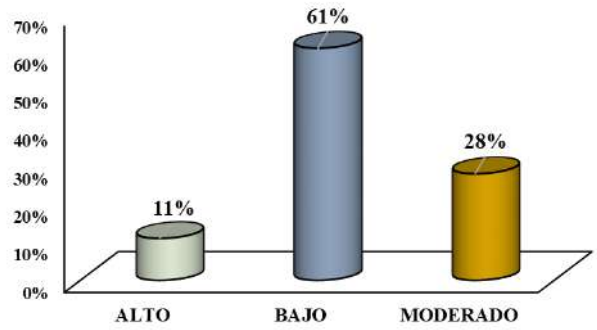
Desempeño institucional

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	2	11%
BAJO	11	61%
MODERADO	5	28%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 10

Desempeño institucional



El 61% de los encuestados percibe que el desempeño institucional de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel bajo. Esto indica que la unidad presenta un entorno poco favorable en cuanto a los aspectos financieros, la orientación hacia los usuarios, el funcionamiento de los procesos internos y las condiciones vinculadas con el aprendizaje y crecimiento del personal. Por su parte, el 28% percibe que el desempeño institucional de dicha unidad se encuentra en un nivel moderado, aunque el 11% perciba que se encuentre en un nivel alto.

Tabla 10

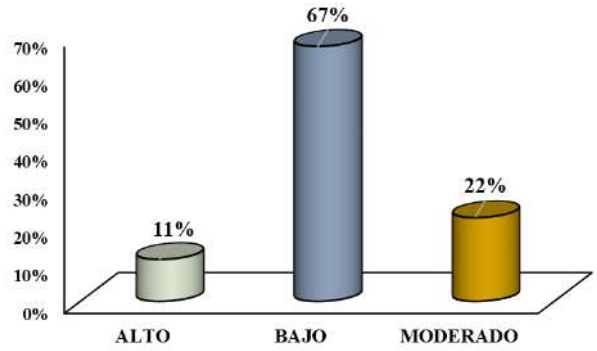
Perspectiva financiera

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	2	11%
BAJO	12	67%
MODERADO	4	22%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 11

Perspectiva financiera



El 67% de los encuestados percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva financiera de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel bajo. Esto indica que la unidad no utiliza de manera eficiente los recursos disponibles para realizar los procedimientos administrativos relacionados con los trámites de grados y títulos, no organiza ni distribuye adecuadamente las actividades para aprovechar el tiempo destinado a la gestión de expedientes, y mucho menos gestiona recursos tecnológicos innovadores para facilitar el desarrollo eficiente de las actividades. Por su parte, el 22% percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva financiera de dicha unidad se encuentra en un nivel moderado, aunque el 11% perciba que se encuentre en un nivel alto.

Tabla 11

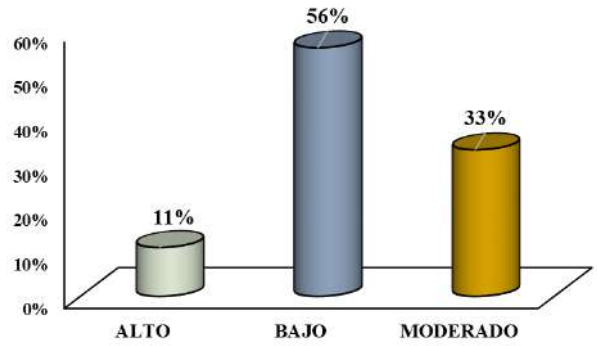
Perspectiva del usuario

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	2	11%
BAJO	10	56%
MODERADO	6	33%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 12

Perspectiva del usuario



El 56% de los encuestados percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva del usuario en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel bajo. Esto indica que la unidad no ofrece un servicio que garantice conformidad de atención en los usuarios, no asegura que los procedimientos administrativos estén contemplados dentro de los tiempos establecidos, y mucho menos ofrece un servicio que responda de manera adecuada a las necesidades y consultas de los usuarios. Por su parte, el 33% percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva del usuario en dicha unidad se encuentra en un nivel moderado, aunque el 11% perciba que se encuentre en un nivel alto.

Tabla 12

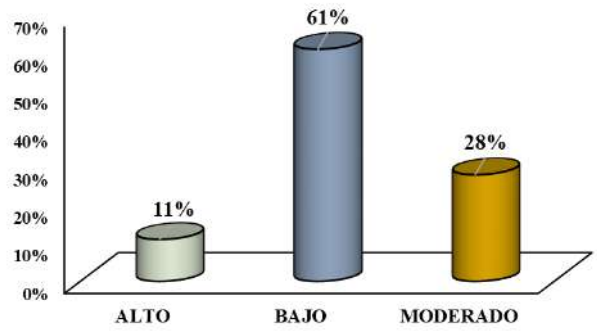
Perspectiva de procesos internos

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	2	11%
BAJO	11	61%
MODERADO	5	28%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 13

Perspectiva de procesos internos



El 61% de los encuestados percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva de procesos internos en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel bajo. Esto indica que la unidad no ejecuta con fluidez y sin retrasos las actividades administrativas de los procesos internos, no asegura que dichos procesos se desarrollen en cumplimiento de los tiempos establecidos, y mucho menos gestiona y desarrolla calidad en la tramitación administrativa de los expedientes de grados y títulos. Por su parte, el 28% percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva de procesos internos en dicha unidad se encuentra en un nivel moderado, aunque el 11% perciba que se encuentre en un nivel alto.

Tabla 13

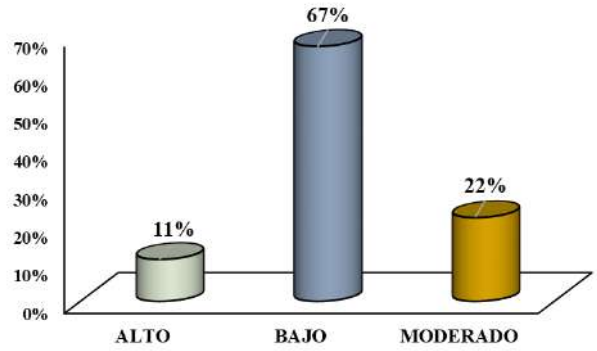
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	2	11%
BAJO	12	67%
MODERADO	4	22%
TOTAL	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 14

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento



El 67% de los encuestados percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel bajo. Esto indica que la unidad no promueve el desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias necesarias para la mejora del desempeño laboral; no implementa mejoras e innovaciones orientadas a optimizar la gestión de los trámites de grados y títulos, y mucho menos utiliza adecuadamente los sistemas informáticos para la gestión eficiente de los expedientes. Por su parte, el 22% percibe que el desempeño institucional desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento en dicha unidad se encuentra en un nivel moderado, aunque el 11% perciba que se encuentre en un nivel alto.

Tabla 14

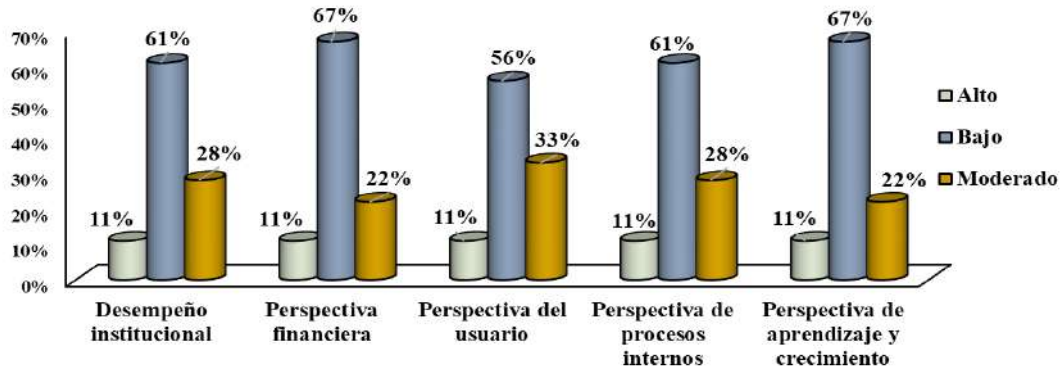
Resultados de la variable Desempeño institucional y sus dimensiones

Variables y dimensiones	Alto		Bajo		Moderado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desempeño institucional	2	11%	11	61%	5	28%	18	100%
Perspectiva financiera	2	11%	12	67%	4	22%	18	100%
Perspectiva del usuario	2	11%	10	56%	6	33%	18	100%
Perspectiva de procesos internos	2	11%	11	61%	5	28%	18	100%
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	2	11%	12	67%	4	22%	18	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 15

Resultados de la variable Desempeño institucional y sus dimensiones



En general, el 61% de los encuestados percibe que el desempeño institucional de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se encuentra en un nivel bajo, aunque el 28% perciba que se encuentre en un nivel moderado, y el 11% en un nivel alto. Los resultados específicos mantienen una tendencia de niveles bajos en las dimensiones: perspectiva financiera con un 67%, perspectiva del usuario con un 56%, perspectiva de procesos internos con otro 61% y perspectiva de aprendizaje y crecimiento con otro 67%. Por su parte, un 22%, 33%, otro 28% y 22% perciben que dichas dimensiones se encuentran en unos niveles moderados; aunque un segundo, tercer, cuarto y quinto 11% perciban niveles altos, respectivamente.

4.1.4 Prueba de Normalidad

Se aplicó la prueba de normalidad mediante el estadístico Shapiro Wilk (S-W) con la finalidad de determinar la distribución de los datos y establecer el procedimiento estadístico adecuado para el análisis de la relación entre los procesos administrativos y desempeño institucional. Cabe señalar que el estadístico S-W fue considerado ante una muestra reducida de 18 trabajadores pertenecientes a la URGYT de la UNJFSC.

Tabla 15

Prueba de normalidad

Variable y Dimensiones	S-W		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Procesos administrativos	0.892	18	0.042
Desempeño institucional	0.903	18	0.066
Planeación	0.870	18	0.018
Organización	0.914	18	0.100
Dirección	0.895	18	0.047
Control	0.871	18	0.018
Perspectiva financiera	0.825	18	0.003
Perspectiva del usuario	0.873	18	0.020
Perspectiva de procesos internos	0.903	18	0.065
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	0.896	18	0.050

Nota. Elaboración propia

Aplicada la prueba de normalidad, se determina que los datos no cumplen el supuesto de normalidad, luego de reunirse mediante el estadístico Shapiro Wilk unos valores de significancia que no superan en su totalidad al 5% (0.05). De este modo, se establece la prueba Rho de Spearman como el procedimiento estadístico adecuado para el análisis correlacional entre los procesos administrativos y desempeño institucional.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Contrastación general

1. Planteamiento de hipótesis

Ho: El modelamiento de los procesos administrativos no tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

Ha: El modelamiento de los procesos administrativos tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2. Criterio de decisión

- Para aceptar la **"Ho"**, p calculado debe ser mayor a 0.05.

- Para aceptar la **"Ha"**, p calculado debe ser menor a 0.05.

Tabla 16

Prueba de Spearman de Procesos administrativos y Desempeño institucional

			Procesos administrativos	**Desempeño institucional**
Rho de Spearman	**Procesos administrativos**	Correlación	1.000	0.693
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	18	18
	Desempeño institucional	Correlación	0.693	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	18	18

Nota. Elaboración propia

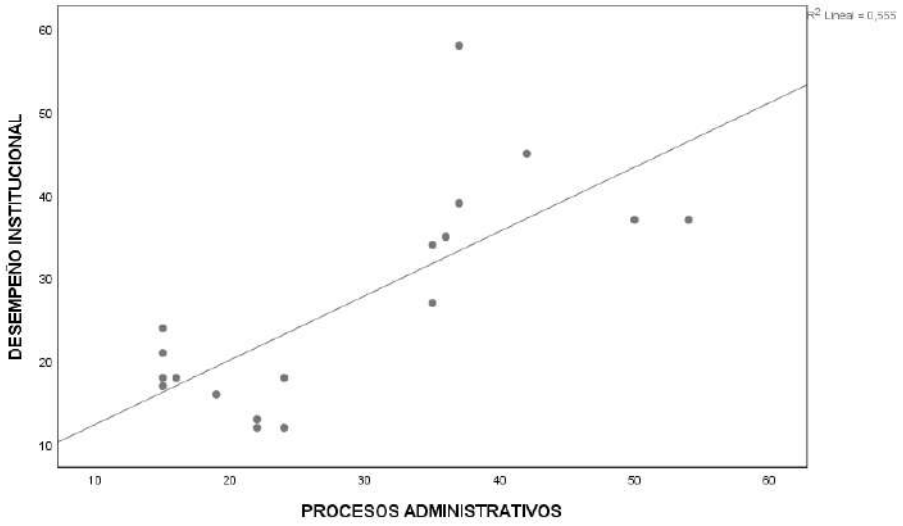
3. Decisión

Aplicada la prueba de Spearman, se decide aceptar que el modelamiento de los procesos administrativos tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC,

2026; esto luego de reunirse un valor de p calculado de 0.001. Asimismo, se determina que existe una relación positiva y moderada entre los procesos administrativos y el desempeño institucional, luego de reunirse en dicha prueba un valor correlacional de 0.693.

Figura 16

Gráfico de dispersión de Procesos administrativos y Desempeño institucional



La correlación positiva y moderada determinada entre los procesos administrativos y el desempeño institucional, se ve reforzada mediante la figura 16, la cual evidencia una aproximación limitada de los puntos sobre la línea de tendencia.

4.2.2 Contrastación de la primera hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

Ho_1: La planeación no tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

Ha_1: La planeación tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2. Criterio de decisión

- Para aceptar la **"Ho_1"**, p calculado debe ser mayor a 0.05.

- Para aceptar la **"Ha_1"**, p calculado debe ser menor a 0.05.

Tabla 17

Prueba de Spearman de Planeación y Desempeño institucional

			Planeación	Desempeño institucional
Rho de Spearman	**Planeación**	Correlación	1.000	0.618
		Sig. (bilateral)		0.006
		N	18	18
	Desempeño institucional	Correlación	0.618	1.000
		Sig. (bilateral)	0.006	
		N	18	18

Nota. Elaboración propia

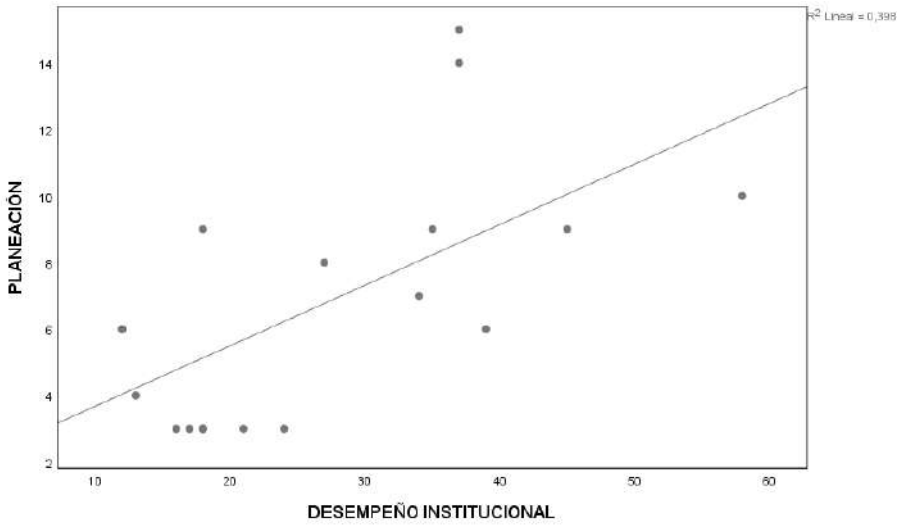
3. Decisión

Aplicada la prueba de Spearman, se decide aceptar que la planeación tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de reunirse un valor de p calculado de 0.006. Asimismo, se establece que existe una relación positiva

y moderada entre la planeación y el desempeño institucional, luego de reunirse en dicha prueba un valor correlacional de 0.618.

Figura 17

Gráfico de dispersión de Planeación y Desempeño institucional



La correlación positiva y moderada establecida entre la planeación y el desempeño institucional, se ve reforzada mediante la figura 17 que evidencia una aproximación limitada de los puntos sobre la línea de tendencia.

4.2.3 Contrastación de la segunda hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

Ho_2: La organización no tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

Ha_2: La organización tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2. Criterio de decisión

- Para aceptar la **"Ho_2"**, p calculado debe ser mayor a 0.05.

- Para aceptar la **"Ha_2"**, p calculado debe ser menor a 0.05.

Tabla 18

Prueba de Spearman de Organización y Desempeño institucional

			Organización	Desempeño institucional
Rho de Spearman	**Organización**	Correlación	1.000	0.695
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	18	18
	Desempeño institucional	Correlación	0.695	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	18	18

Nota. Elaboración propia

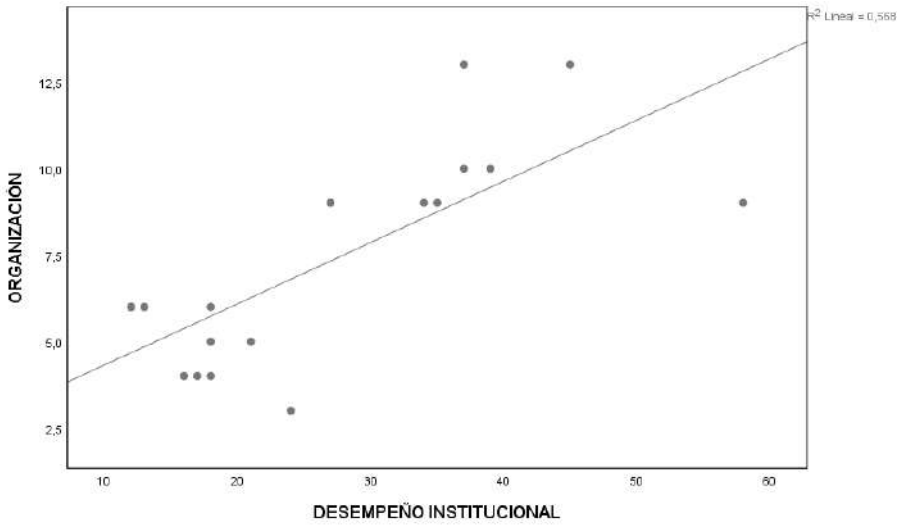
3. Decisión

Aplicada la prueba de Spearman, se opta por aceptar que la organización tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de reunirse un valor de p calculado de 0.001. Asimismo, se establece que existe una

relación positiva y moderada entre la organización y el desempeño institucional, luego de reunirse en dicha prueba un valor correlacional de 0.695.

Figura 18

Gráfico de dispersión de Organización y Desempeño institucional



La correlación positiva y moderada establecida entre la organización y el desempeño institucional, se ve reforzada mediante la figura 18 que evidencia una aproximación limitada de los puntos sobre la línea de tendencia.

4.2.4 Contrastación de la tercera hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

Ho_3: La dirección no tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

Ha_3: La dirección tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2. Criterio de decisión

- Para aceptar la **"Ho_3"**, p calculado debe ser mayor a 0.05.

- Para aceptar la **"Ha_3"**, p calculado debe ser menor a 0.05.

Tabla 19

Prueba de Spearman de Dirección y Desempeño institucional

			Dirección	Desempeño institucional
Rho de Spearman	**Dirección**	Correlación	1.000	0.642
		Sig. (bilateral)		0.004
		N	18	18
	Desempeño institucional	Correlación	0.642	1.000
		Sig. (bilateral)	0.004	
		N	18	18

Nota. Elaboración propia

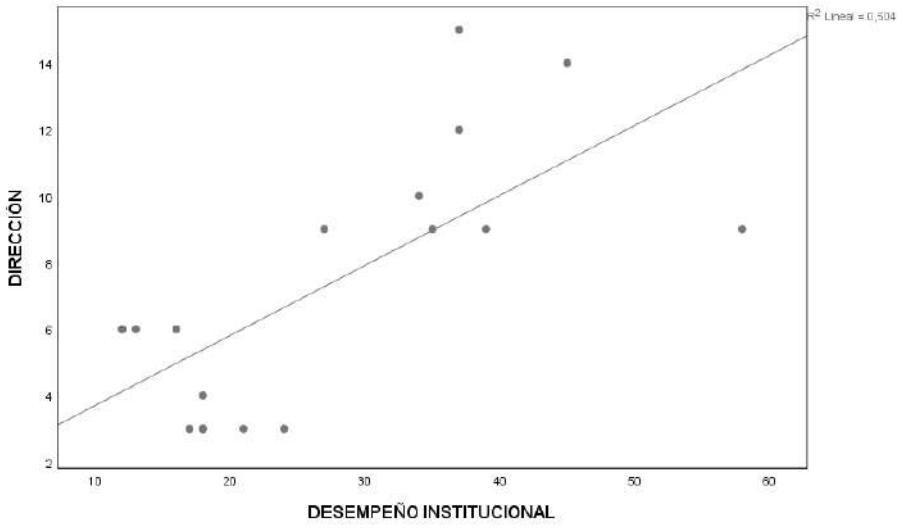
3. Decisión

Aplicada la prueba de Spearman, se decide aceptar que la dirección tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de reunirse un valor de p calculado de 0.004. Asimismo, se establece que existe una relación positiva

y moderada entre la dirección y el desempeño institucional, luego de reunirse en dicha prueba un valor correlacional de 0.642.

Figura 19

Gráfico de dispersión de Dirección y Desempeño institucional



La correlación positiva y moderada establecida entre la dirección y el desempeño institucional, se ve reforzada mediante la figura 19 que evidencia una aproximación limitada de los puntos sobre la línea de tendencia.

4.2.5 Contrastación de la cuarta hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

Ho_4: El control no tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

Ha_4: El control tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.

2. Criterio de decisión

- Para aceptar la **"Ho_4"**, p calculado debe ser mayor a 0.05.

- Para aceptar la **"Ha_4"**, p calculado debe ser menor a 0.05.

Tabla 20

Prueba de Spearman de Control y Desempeño institucional

			Control	Desempeño institucional
Rho de Spearman	**Control**	Correlación	1.000	0.680
		Sig. (bilateral)		0.002
		N	18	18
	Desempeño institucional	Correlación	0.680	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	
		N	18	18

Nota. Elaboración propia

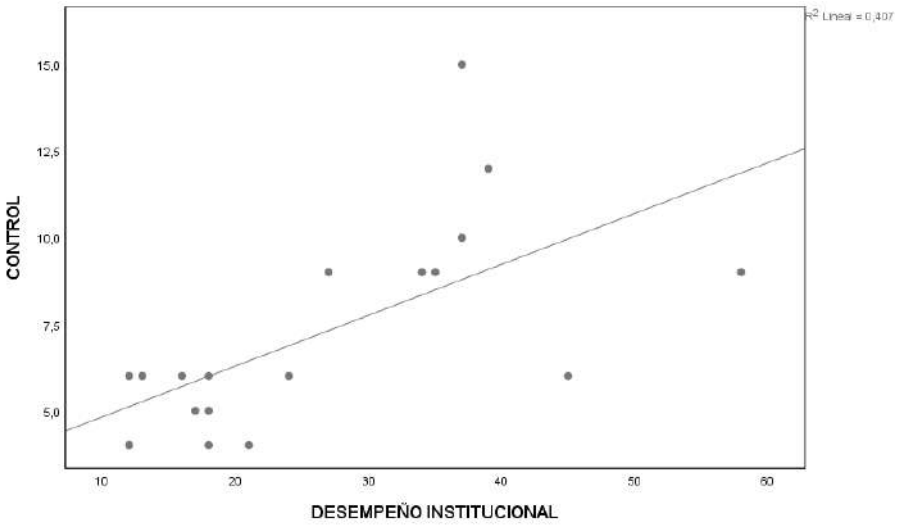
3. Decisión

Aplicada la prueba de Spearman, se opta por aceptar que el control tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de reunirse un valor de p calculado de 0.002. Asimismo, se establece que existe una relación positiva

y moderada entre el control y el desempeño institucional, luego de reunirse en dicha prueba un valor correlacional de 0.680.

Figura 20

Gráfico de dispersión de Control y Desempeño institucional



La correlación positiva y moderada establecida entre el control y el desempeño institucional, se ve reforzada mediante la figura 20 que evidencia una aproximación limitada de los puntos sobre la línea de tendencia.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Presentado los resultados estadísticos asociados a los procesos administrativos y el desempeño institucional, se realiza el siguiente análisis comparativo con otros estudios similares, a fin de determinar la relación existente entre dichas variables:

Damián et al. (2025), con su estudio "*Procesos administrativos y la gestión por resultados en educación superior*", definieron que los procesos administrativos guardan una correlación positiva de magnitud moderada ($r = 0.65$; $p < 0.05$) con la gestión por resultados en universidades públicas peruanas; de modo similar, Palacios et al. (2025), en su investigación "*Impact of Administrative Processes on The Efficiency of Results-Based Management in Higher Education*", señalaron que la calidad de los procesos administrativos guarda una relación directa, muy fuerte y estadísticamente significativa con la gestión orientada a resultados. Estos resultados permiten determinar en este estudio, que los procesos administrativos guardan una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, con un valor p de 0.001 y un valor correlacional de 0.693 en la prueba de Spearman. Por lo tanto, una gestión administrativa más eficiente permite un mejor desempeño institucional, al facilitar mejoras relacionadas con la formación del personal y la optimización de los procesos administrativos.

Huamán (2022), con su estudio "*Optimización de la gestión administrativa mediante la gestión por procesos en el Vicerrectorado Académico de la Universidad Peruana Los Andes, 2022*", definió que la gestión por procesos favorece la gestión administrativa en entornos universitarios; de modo similar, Mendoza et al. (2022), en

su investigación "*Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior*", señalaron que una oportuna gestión administrativa guarda una relación lineal, directa y positiva con el desarrollo institucional. Estos resultados permiten establecer que la planeación guarda una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, con un valor p calculado de 0.006 y un valor correlacional de 0.618 en la prueba de Spearman.

Alzghoul y Aboalganam (2025), con su investigación "*Investigating the effect of knowledge management systems on university performance: The interplay of intellectual and human capital*", delimitaron que los procesos administrativos de conocimiento mantienen efectos directos positivos y estadísticamente significativos con el capital intelectual en el desempeño de las universidades (β = .317, .310; p < .001); de manera similar, Abad (2022), en su estudio "*Cultura organizacional y el desempeño institucional en una entidad pública de Ancash, 2022*", señaló que la cultura organizacional guarda una relación estadísticamente significativa con el desempeño institucional (r_s = .594, p < .05). Estos resultados permiten establecer que la organización guarda una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, con un valor p calculado de 0.001 y un valor correlacional de 0.695 en la prueba de Spearman.

Mulay y Khanna (2021), con su investigación "*An empirical study on quality improvement in higher education institutions with reference to selected processes*", definieron que la calidad institucional guarda relación positiva y estadísticamente significativa con los procesos administrativos en instituciones universitaria; de modo similar, Mai (2025), en su investigación "*Adoption of Artificial Intelligence and*

Organizational Performance in Higher Education Institutions in China: The Mediating Role of Knowledge Management", señaló que la integración de IA y la gestión del conocimiento permiten mejorar el desempeño institucional ante una relación positiva y considerable (β = .280, .392; p < .05). Estos resultados permiten establecer que la dirección guarda una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, con un valor p calculado de 0.004 y un valor correlacional de 0.642 en la prueba de Spearman.

Motta (2025), con su estudio "*Capital intelectual y gestión del conocimiento en el desempeño institucional en Ciencias Económicas y de la gestión, Ciencias Sociales, Letras y Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2024*", definió que la gestión del conocimiento y el capital intelectual guardan un efecto positivo y estadísticamente significativo con el desempeño institucional (p = .087, .166); de modo similar, Ileasanmi et al. (2025), en su investigación "*Nexus between administration and communication for sustainable service delivery in nigerian higher education institutions: evidence from Ambrose Alli University (AAU), Ekpoma, Edo State, Nigeria*", señalaron que la administración y comunicación guardan correspondencias positivas y estadísticamente significativas con la entrega de un servicio más sostenible con un (r = .726, p < .01) y (r = .681, p < .01). Estos resultados permiten establecer que el control guarda una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, con un valor p calculado de 0.002 y un valor correlacional de 0.680 en la prueba de Spearman.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Aplicado los procesos y análisis estadísticos correspondientes asociados a la relación entre los procesos administrativos y el desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, se establece:

Primero, la planeación tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de calcularse un valor de significancia menor al 5% (p = 0.006). Asimismo, se establece que la planeación guarda una relación positiva y moderada con el desempeño institucional, luego de calcularse en la prueba de Spearman un valor correlacional de 0.618. De manera que, la falta de programación continua de las actividades asociadas con el registro de grados y títulos, la debilitada planificación de los recursos humanos y tecnológicos, junto al cumplimiento intermitente de las disposiciones normativas actuales que regulan dichas actividades, repercuten de forma considerable sobre el desempeño institucional de la URGYT de la UNJFSC.

Segundo, la organización tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de calcularse un valor de significancia menor al 5% (p = 0.001). Asimismo, se establece que la organización guarda una relación positiva y moderada con el desempeño institucional, luego de calcularse en la prueba de Spearman un valor correlacional de 0.695. De manera que, la pasable gestión de la recepción y registro de los expedientes, la falta de organización física y digital de los documentos, junto a la imprecisa distribución de responsabilidades vinculadas con la

tramitación de los expedientes, llegan a impactar de manera directa sobre el desempeño institucional de la URGYT de la UNJFSC.

Tercero, la dirección tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de calcularse un valor de significancia menor al 5% (p = 0.004). Asimismo, se establece que la dirección guarda una relación positiva y moderada con el desempeño institucional, luego de calcularse en la prueba de Spearman un valor correlacional de 0.642. De manera que, la insuficiente orientación operativa en base a la tramitación de los expedientes, las escasas coordinaciones interinstitucionales, junto a la inexacta gestión de las incidencias presentadas durante los trámites, coinciden con las dificultades que tiene la URGYT de la UNJFSC para presentar un adecuado desempeño institucional.

Cuarto, el control tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto luego de calcularse un valor de significancia menor al 5% (p = 0.002). Asimismo, se establece que el control guarda una relación positiva y moderada con el desempeño institucional, luego de calcularse en la prueba de Spearman un valor correlacional de 0.680. De manera que, las inconstantes verificaciones del cumplimiento de los requisitos documentales en el proceso administrativo, el escaso seguimiento a los expedientes, junto a la falta de aplicación de controles de trazabilidad documental, conllevan a presentar una serie de ineficiencias operativas que terminan por afectar el desempeño institucional de la URGYT de la UNJFSC.

Por lo tanto, se determina que el modelamiento de los procesos administrativos tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026; esto

luego de calcularse un valor de significancia menor al 5% (p = 0.001). Asimismo, se determina que los procesos administrativos guardan una relación positiva y moderada con el desempeño institucional, luego de calcularse en la prueba de Spearman un valor correlacional de 0.693. Por lo que, la aparición de reiteradas dificultades en el desarrollo articulado de las etapas de planeación, organización, dirección y control administrativo de las actividades asociadas con el registro de grados y títulos; coincide con la presencia de un entorno poco favorable en cuanto a los aspectos financieros, la orientación hacia los usuarios, el funcionamiento de los procesos internos y las condiciones relacionadas con el aprendizaje y crecimiento del personal. En ese sentido, el desarrollo y aplicación de un modelamiento de los procesos administrativos como técnica de mejora, conlleva a la optimización requerida del desempeño institucional de dicha unidad universitaria.

6.2 Recomendaciones

Abordadas las debilidades identificadas en la aplicación de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, las cuales terminan por impactar en el desempeño institucional, se recomienda a la Jefatura de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, en coordinación de las instancias responsables de la gestión presupuestaria y del desarrollo del personal en la institución universitaria, la implementación de un Plan de mejora de los procesos administrativos que integre la planeación, organización, dirección y control de las actividades asociadas con el manejo de los expedientes de grados y títulos. Esta media debe enfocarse a establecer objetivos operativos medibles, estandarizar procedimientos, delimitar las responsabilidades del personal, fortalecer el control administrativo, y optimizar el uso de los recursos tecnológicos y financieros.

Dicho plan, debe permitir programar, organizar temporalmente y priorizar las actividades administrativas asociadas con la revisión de expedientes, la verificación de requisitos, la tramitación de grados y títulos y la atención de solicitudes de los usuarios. Para ello, se debe elaborar un cronograma mensual y trimestral que permita programar adecuadamente las actividades, establecer metas operativas, prever los periodos de mayor carga administrativa, determinar las necesidades del personal y demás recursos requeridos para el cumplimiento con las actividades programadas, así como informar detalladamente a los usuarios sobre los requisitos, las etapas del procedimiento y los tiempos estimados de atención.

El plan requiere revisar y estandarizar la estructura operativa de los procesos administrativos, delimitando las funciones, responsabilidades y niveles de autoridad del personal que participa en la tramitación de los expedientes de grados y títulos. Para esto, se debe actualizar una matriz de responsabilidades, estandarizar los procedimientos administrativos a través de diagramas de flujo y listas de verificación de requisitos, asignar los expedientes según su volumen y complejidad, establecer criterios uniformes para gestionar los expedientes, definir mecanismos de comunicación y derivación de expedientes entre la unidad y las demás dependencias que intervienen en el proceso, así como establecer procedimientos de reemplazo y transferencia de actividades a fin de evitar la paralización de los trámites ante ausencias del personal.

El plan debe fortalecer la dirección administrativa por medio de prácticas de liderazgo, comunicación, acompañamiento al personal y desarrollo de habilidades, de manera que la unidad se desempeñe conforme a los objetivos y estándares de calidad establecidos. Esto conlleva a programar reuniones operativas periódicas para revisar expedientes pendientes o coordinar actividades, formalizar canales de comunicación interna para comunicar cambios y acuerdos de expedientes, brindar orientación técnica

al personal para resolver casos complejos, organizar actividades de capacitación sobre gestión documental y atención al usuario, realizar reuniones individuales o grupales para reconocer buenas prácticas e identificar necesidades de mejora, e incentivar que el personal proponga mejoras en los procedimientos y evalúe sus resultados con la unidad.

Finalmente, el plan debe incorporar un sistema de control administrativa que permita supervisar continuamente el cumplimiento de los procedimientos, los plazos de atención, el alcance de las metas operativas y la calidad de los expedientes, a fin de facilitar la detección de desviaciones, el análisis de sus causas y la incorporación de medidas correctivas. Para ello, se requiere comprender un registro centralizado que permita dar seguimiento a cada expediente, establecer alertas para los expedientes próximos a vencer y trámites con retrasos, aplicar listas de verificación para revisar el cumplimiento de los requisitos, registrar las observaciones e identificar subsanaciones, asignar fechas de cumplimiento para solucionar las desviaciones identificadas, revisar continuamente la carga laboral y las necesidades operativas de la unidad, así como establecer controles de acceso y trazabilidad de los expedientes digitales según a las políticas institucionales aplicables.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Abad, R. (2022). *Cultura organizacional y el desempeño institucional en una entidad pública de Ancash, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98810

Huamán, C. (2022). *Optimización de la Gestión Administrativa mediante la Gestión por Procesos en el Vicerrectorado Académico de la Universidad Peruana Los Andes, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes]. https://repositorio.upla.edu.pe/item/70d95d96-2e01-4cc9-953b-3187e6ea6227

Motta, M. (2025). *Capital intelectual y gestión del conocimiento en el desempeño institucional en Ciencias Económicas y de la gestión, Ciencias Sociales, Letras y Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2024* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://hdl.handle.net/20.500.12672/28227.

7.2 Fuentes bibliográficas

Bernal, C. (2022). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (5.ª ed.). Pearson.

Garcia, J. (2025). Process mapping and modeling with BPMN: Best practices and implementation challenges. En F. L. dos Santos (Ed.), *Estudos Interdisciplinares em Ciências Humanas—Volume 12.* (pp. 344-351). https://doi.org/10.51249/hp12.2025.2771

Méndez, C. (2020). *Metodología de la investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación en Ciencias Empresariales* (5.ª ed.). Alpha Editorial.

7.3 Fuentes hemerográficas

Alfaro, J., Ogosi, J., Alfaro, M., & Lira, Z. (2025). Modelo sistémico de gestión estratégica BSC-BI virtual para la sostenibilidad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, *30*(Especial 14), 1687-1697. https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.especial14.51

Alzghoul, A., & Aboalganam, K. M. (2025). Investigating the effect of knowledge management systems on university performance: The interplay of intellectual and human capital. *Knowledge and Performance Management*, *9*(1), 93-107. https://doi.org/10.21511/kpm.09(1).2025.07

Benitez, E., Guzmán, E., Benitez, M., García, C., & Aguilar, F. (2024). Metodología Balanced Scorecard para la planeación estratégica y medición de impacto de las universidades corporativas en las organizaciones. *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, *4*(2), 45-57. https://doi.org/10.54988/cg.2024.2.1625

Bueno, R. V., Maculan, B. C. M. D. S., & Aganette, E. C. (2023). Revisão sistemática: Mapeamento de processos e BPM em organizações. *Múltiplos Olhares em Ciência da Informação*, *13*, 1-17. https://doi.org/10.35699/2237-6658.2023.41124

Bustamante, R., & Fernández, Y. (2023). Importancia de un adecuado desarrollo de los procesos administrativos en las empresas entre los periodos 2018-2022. *Horizonte Empresarial*, *10*(1), 122-137. https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2478

Camilleri, M. A. (2021). Using the balanced scorecard as a performance management tool in higher education. *Management in Education*, *35*(1), 10-21. https://doi.org/10.1177/0892020620921412

Castelo, S. L., & Gomes, C. F. (2024). The role of performance measurement and management systems in changing public organizations: An exploratory study. *Public Money & Management*, *44*(5), 399-406. https://doi.org/10.1080/09540962.2023.2204400

Cropanzano, R., & Lehman, M. (2023). What Henri Fayol couldn't know: Managing gig workers in the new economy. *Organizational Dynamics, 52*(4). https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2023.101010

Damián, E., Zevallos, L., Chávez, J., Castañeda, M., & Engracio, J. (2025). Procesos administrativos y la gestión por resultados en educación superior. *Revista InveCom, 5*(4), 1-8. https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/3738

Delgado, H., & Rodríguez, A. (2024). El proceso administrativo y su incidencia en el comportamiento organizacional en la compañía de Transporte Transmovisa del cantón Montecristi. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas, 27*(3), 7-17. https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2666

Dell'Erba, I. (2024). Tres conceptos clave de la administración pública: Administración, organización y gestión. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (12), 22-47. https://doi.org/10.54774/ss.2024.12.02

Duarte, D., & Guerrero, R. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista de Ciencias Empresariales, Tributarias, Comerciales y Administrativas*, *3*(2), 94-107. https://www.educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70

Entringer, T. C., Ferreira, A. D. S., & Nascimento, D. C. D. O. (2021). Comparative analysis of the main business process modeling methods: A bibliometric study. *Gestão & Produção, 28*(2), 1-16. https://doi.org/10.1590/1806-9649-2020v28e5211

Espinoza, J. (2026). Modernización administrativa y su impacto en el desempeño organizacional: Una revisión sistemática de la evidencia empírica (2021-2025). *Espacios, 47*(1), 347-357. https://doi.org/10.48082/espacios-a26v47n01r09

Fuentes, A., Esquivel, E., Tabra, R., Márquez, J., & Cornelio, R. (2026). Análisis de la gestión administrativa en las pequeñas y medianas empresas. Revisión integrative. *Impulso, Revista de Administración*, *6*(14), 671-684. https://doi.org/10.59659/impulso.v.6i14.313

Garcés-Giraldo, L. F. (2025). Institutional Performance Assessment: Systematic Review of Approaches, Metrics and Indicators. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, *10*(44s), 741-757. https://doi.org/10.52783/jisem.v10i44s.8653

García, J., & Vélez, J. (2023). Aporte, Impacto Y Reflexiones De La Filosofía En La Gerencia Administrativa. Una Búsqueda Documental. *Visión de Futuro*, *28*(1), 80-105. https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.28.01.003.es

Hernández, N., Cendales, J., & Veloza, J. (2024). Análisis del proceso administrativo y su vigencia. *Documentos de Trabajo ECACEN*, (2), 21-42. https://doi.org/10.22490/ECACEN.8994

Igarza, L. (2024). El cuadro de mando integral como herramienta de control de gestión en universidades cubanas. *Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, *6*(52), 93-108. https://doi.org/10.51896/rilcods.v6i52.447

Ilesanmi, A. D., Mamudu, S., Umole, I. Mohammad, & Oladipo, C. E. (2025). Nexus between administration and communication for sustainable service delivery in nigerian higher education institutions: Evidence from Ambrose Alli University (AAU), Ekpoma, Edo State, Nigeria. *International Journal of Financial Research and Business Development*, *10*(7), 87-108. https://doi.org/10.70382/mejfrbd.v10i7.070

Kumar, S., Lim, W. M., Sureka, R., Jabbour, C. J. C., & Bamel, U. (2024). Balanced scorecard: Trends, developments, and future directions. *Review of Managerial Science*, *18*(8), 2397-2439. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00700-6

Liao, Y.-K., Wang, S., Thinh, V. T., & Wu, W.-Y. (2025). An Investigation of Leading and Lagging Indicators for Balanced Scorecard: A Meta-Analytic Approach. *Sage Open*, *15*(4), 1-26. https://doi.org/10.1177/21582440251359833

Mai, W. (2025). Adoption of Artificial Intelligence and Organizational Performance in Higher Education Institutions in China: The Mediating Role of Knowledge Management. *International Journal of Knowledge Management*, *21*(1), 1-19. https://doi.org/10.4018/IJKM.388758

Martínez, J. (2026). Revisión crítica de la evolución de las teorías administrativas: De lo clásico a lo contemporáneo.: Critical review of the evolution of administrative theories: From classical to contemporary. *Revista Científica Multidisciplinaria Ciencia PJC*, *1*(1), 150-155. https://doi.org/10.65740/8s4v2875

Méndez, J., Méndez, M., & Bolaños, C. (2022). The Balanced Scorecard and performance measurement in Higher Education Institutions. *Universidad Ciencia y Tecnología*, *26*(113), 148-157. https://doi.org/10.47460/uct.v26i113.580

Mendoza, V., Moreira, J., & Mera, C. (2022). Influencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional de las instituciones de educación superior. *Revista Publicando*, *9*(34), 31-40. https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2301

Morales, J. L., Jiménez, M. F., & González, B. (2026). Gestión empresarial y proceso administrativo: Sinergias estratégicas para el logro organizacional. *Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, *8*(29), 25-36. https://doi.org/10.51896/rilco.v8i29.1155

Moreno, J. (2025). Enfoque filosófico transcomplejo de las ciencias administrativas y gerenciales. *Investigación, transcomplejidad y ciencia*, *6*(1), 49-68. https://revistasuba.com/index.php/INVESTIGACIONTRANSCOMPLEJIDADYCI/article/view/1289

Mulay, R. V., & Khanna, V. T. (2021). An empirical study on quality improvement in higher education institutions with reference to selected processes. *Quality Management Journal*, *28*(1), 41-56. https://doi.org/10.1080/10686967.2020.1848367

Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(1), 6697-6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918

Palacios, J., Damián, E., Ramírez, Y., Engracio, J., & Solier, Y. (2025). Impact of Administrative Processes on The Efficiency of Results-Based Management in Higher Education. *Indian Journal of Information Sources and Services*, *15*(4), 55-63. https://doi.org/10.51983/ijiss-2025.IJISS.15.4.07

Romero, M. V., Machorro, F., Muñiz, I., & Correa, F. R. (2025). Adaptación del cuadro de mando integral (CMI) para evaluar el desempeño organizacional en las

universidades públicas mexicanas. *Formación Universitaria*, *18*(1), 121-130. https://doi.org/10.4067/s0718-50062025000100121

Suárez-Gargallo, C., & Zaragoza-Sáez, P. (2023). A comprehensive bibliometric study of the balanced scorecard. *Evaluation and Program Planning*, *97*, 1-14. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2023.102256

Tarazona-Paredes, B., & Fernández-Bedoya, V. H. (2025). Gestión de procesos administrativos en una entidad del sector público en Perú, 2024. *Arandu. Revista Científica Internacional - Universidad Tencológica Intercontinental, 12*(2), 464-474. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10343930.

7.4 Fuentes electrónicas

Organización de las Naciones Unidas. (30 de septiembre de 2023). *World Public Sector Report 2023*. https://desapublications.un.org/publications/world-public-sector-report-2023/

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables, dimensiones e indicadores	Metodología
General	¿De qué manera el modelamiento de los procesos administrativos se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?	Determinar de qué manera el modelamiento de los procesos administrativos se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	El modelamiento de los procesos administrativos tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	**Procesos administrativos (*Variable 1*)** **Dimensión 1: Planeación** - Programación de actividades - Planificación de recursos - Planificación normativa **Dimensión 2: Organización** - Gestión de recepción de expedientes - Organización documental - Distribución de responsabilidades **Dimensión 3: Dirección** - Orientación operativa - Coordinación interinstitucional - Gestión de incidencias **Dimensión 4: Control** - Verificación documental - Seguimiento del proceso - Control de la trazabilidad documental **Desempeño institucional (*Variable 2*)** **Dimensión 1: Perspectiva financiera**	1. **Enfoque de la investigación:** Cuantitativo 2. **Diseño de investigación:** No experimental, transversal 3. **Nivel de investigación:** Correlacional 4. **Población:** 18 trabajadores **Muestra:** 18 trabajadores 5. **Técnica e instrumentos de recolección de datos:** Encuesta. Dos cuestionarios: 1)
Específicos	¿De qué manera la planeación se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?	Establecer de qué manera la planeación se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	La planeación tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.		

¿De qué manera la organización se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?	Establecer de qué manera la organización se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	La organización tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	- Eficiencia en uso de recursos - Optimización del tiempo de trabajo - Aprovechamiento de recursos tecnológicos **Dimensión 2: Perspectiva del usuario** - Satisfacción del usuario - Oportunidad del servicio - Calidad de la atención **Dimensión 3: Perspectiva de los procesos internos** - Eficiencia del proceso - Cumplimiento de plazos - Calidad del trámite **Dimensión 4: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento** - Fortalecimiento de competencias - Innovación administrativa - Uso de tecnologías	Cuestionario de Procesos Administrativos; 2) Cuestionario de Desempeño Institucional **6. Análisis de interpretación de la información:** Microsoft Excel, SPSS Statistics
¿De qué manera la dirección se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?	Establecer de qué manera la dirección se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	La dirección tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.		
¿De qué manera el control se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026?	Establecer de qué manera el control se relaciona con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.	El control tiene una relación estadísticamente significativa con la optimización del desempeño institucional en la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC, 2026.		

Anexo 2: Instrumentos

CUESTIONARIO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Estimado trabajador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer aspectos relacionados con los procesos administrativos de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC. Tome en cuenta la puntuación de la siguiente tabla para responder. Gracias.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ÍTEMS	1	2	3	4	5
Planeación					
1. Las actividades relacionadas con el registro de grados y títulos se programan oportunamente antes de su ejecución.					
2. La planificación de las actividades considera la disponibilidad de los recursos humanos y tecnológicos necesarios para atender los expedientes.					
3. La programación de las actividades se realiza considerando la normativa vigente aplicable al registro de grados y títulos.					
Organización					
4. Los expedientes son recibidos y registrados siguiendo el procedimiento establecido por la unidad.					
5. Los expedientes físicos y digitales se mantienen organizados de manera que facilitan su localización y consulta.					
6. Las responsabilidades relacionadas con la tramitación de los expedientes están claramente asignadas entre los trabajadores de la unidad.					
Dirección					
7. El personal recibe orientaciones claras para desarrollar correctamente las actividades relacionadas con el trámite de los expedientes.					
8. La coordinación con las facultades y demás dependencias permite atender oportunamente los expedientes.					
9. Las incidencias que se presentan durante la tramitación de los expedientes son resueltas oportunamente.					
Control					
10. Antes de continuar con el trámite, se verifica que los expedientes cumplan con todos los requisitos establecidos.					
11. Se realiza seguimiento al estado de los expedientes durante todas las etapas del proceso administrativo.					

12. Los controles aplicados permiten conocer la trazabilidad de cada expediente durante todo el proceso administrativo.					

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Estimado trabajador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer aspectos relacionados con el desempeño institucional de la Unidad de Registro de Grados y Títulos de la UNJFSC. Tome en cuenta la puntuación de la siguiente tabla para responder. Gracias.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ÍTEMS	1	2	3	4	5
Perspectiva financiera					
1. Los recursos disponibles en la unidad se utilizan de manera eficiente para atender los trámites de grados y títulos.					
2. La distribución del trabajo permite aprovechar adecuadamente el tiempo durante la tramitación de los expedientes.					
3. Las herramientas tecnológicas disponibles facilitan el desarrollo eficiente de las actividades de la unidad.					
Perspectiva del usuario					
4. Los usuarios manifiestan conformidad con el servicio brindado por la unidad.					
5. Los trámites de grados y títulos se atienden dentro de los plazos previstos.					
6. La atención brindada a los usuarios responde de manera adecuada a sus necesidades y consultas.					
Perspectiva de los procesos internos					
7. Las actividades del proceso administrativo se desarrollan de manera fluida y sin retrasos innecesarios.					
8. Las etapas del proceso administrativo se ejecutan respetando los tiempos establecidos.					
9. Los expedientes concluyen con un mínimo de observaciones o correcciones posteriores.					
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento					
10. La unidad promueve el desarrollo de las competencias necesarias para mejorar el desempeño laboral.					
11. Se implementan mejoras que contribuyen a optimizar la gestión de los trámites administrativos.					
12. El personal utiliza adecuadamente los sistemas informáticos para gestionar los expedientes de grados y títulos.					

Anexo 3: Baremaciones

I. Proceso de baremación de las variables

V1: Procesos administrativos

- Máximo: 12(5) = 60
- Mínimo: 12(1) = 12
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 60-12= 48
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 48/3= 16

V2: Desempeño institucional

- Máximo: 12(5) = 60
- Mínimo: 12(1) = 12
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 60-12= 48
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 48/3= 16

II. Proceso de baremación de las dimensiones

D1: Planeación

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D2: Organización

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D3: Dirección

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D4: Control

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D5: Perspectiva financiera

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D6: Perspectiva del usuario

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D7: Perspectiva de procesos internos

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

D8: Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

- Máximo: 3(5) = 15
- Mínimo: 3(1) = 3
- Rango: Máximo – Mínimo → R= 15-3= 12
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: A = R/3 → 12/3= 4

Anexo 4: Base de datos

V1	V2	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
54	37	14	13	12	15	6	10	12	9
42	45	9	13	14	6	15	15	6	9
22	12	6	6	6	4	3	3	3	3
24	12	6	6	6	6	3	3	3	3
19	16	3	4	6	6	5	4	4	3
37	58	10	9	9	9	15	15	15	13
15	21	3	5	3	4	6	6	5	4
15	24	3	3	3	6	6	6	6	6
16	18	3	4	4	5	4	5	5	4
15	17	3	4	3	5	3	3	6	5
22	13	4	6	6	6	3	3	4	3
15	18	3	5	3	4	4	5	5	4
37	39	6	10	9	12	9	9	9	12
35	27	8	9	9	9	4	8	8	7
35	34	7	9	10	9	9	9	9	7
36	35	9	9	9	9	9	8	8	10
50	37	15	10	15	10	9	9	10	9
24	18	9	6	3	6	5	4	4	5