



Artículo original / Original article

## **Análisis de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios**

### **Analysis of the administrative management of public servants at the Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios**

María Mercedes Torres-Salazar <sup>1</sup>; Fredy Roger Flores-Flores <sup>1\*</sup>; Sonia Cairo-Daza <sup>1</sup>  
 Ana Luisa Barriga-Zegarra <sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Puerto Maldonado, Perú

Recibido: 02/05/2024

Aceptado: 05/07/2024

Publicado: 24/07/2024

\*Autor de correspondencia: [fflores@unamad.edu.pe](mailto:fflores@unamad.edu.pe)

**Resumen:** Este artículo analiza la gestión administrativa de los servidores públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios durante 2023. El estudio utiliza un enfoque cualitativo con un paradigma interpretativo y teoría fundamentada, permitiendo una comprensión profunda del fenómeno. La recopilación de datos se realizó mediante entrevistas a 22 servidores públicos, observación no estructurada y revisión documental. Los resultados destacan limitaciones significativas en los procesos institucionales, carencias en el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y una insuficiencia en las capacidades del personal. Estas deficiencias afectan la eficiencia operativa y la eficacia general de la universidad. Se concluye que es necesario una intervención urgente que incluya la actualización de documentos de gestión, la mejora en la capacitación del personal y una reestructuración organizacional para fortalecer la gestión administrativa. Estas acciones son clave para garantizar un servicio de calidad y cumplir con los objetivos institucionales.

**Palabras clave:** capacidades del personal; documentos de gestión; gestión administrativa; procesos institucionales; teoría fundamentada

**Abstract:** This article analyzes the administrative management of public servants at the Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios during 2023. The study uses a qualitative approach with an interpretive paradigm and grounded theory, allowing a deep understanding of the phenomenon. Data collection was conducted through interviews with 22 public servants, unstructured observation and documentary review. The results highlight significant limitations in institutional processes, shortcomings in the design and implementation of management instruments, and insufficient staff capabilities. These deficiencies affect the operational efficiency and overall effectiveness of the university. It is concluded that urgent intervention is needed, including updating management documents, improving staff training and organizational restructuring to strengthen administrative management. These actions are key to guaranteeing quality service and meeting institutional objectives.

**Keywords:** personnel capabilities; management documents; administrative management; institutional processes; grounded theory

## 1. Introducción

La gestión administrativa constituye un pilar fundamental en el desempeño de las instituciones públicas, ya que permite planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles para cumplir con los objetivos institucionales (Mendoza-Zamora et al., 2018). En el caso de las universidades públicas, esta función es esencial para garantizar la calidad de los servicios educativos, así como para fomentar el desarrollo social, económico y cultural de la comunidad académica y del entorno en el que estas operan (Vera Mendoza, 2018). Sin embargo, en el Perú, las universidades públicas enfrentan retos significativos relacionados con la eficiencia, la modernización de los procesos administrativos y el fortalecimiento de las capacidades de su personal, limitando su desempeño y efectividad (Gallegos Zamata et al., 2022).

En este contexto, la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) no es una excepción. A pesar de los esfuerzos por implementar mejoras a través de iniciativas como el Programa de Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica (PMESUT), persisten deficiencias en tres dimensiones clave: los procesos institucionales, el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y las capacidades de los servidores públicos (Olivera, 2021). Estas problemáticas no solo dificultan el cumplimiento de los objetivos institucionales, sino que también impactan negativamente en la percepción de la universidad como entidad pública eficiente y responsable (Bobadilla Diaz, 2022).

En investigaciones previas se ha señalado que las limitaciones en la gestión administrativa, como la carencia de procedimientos claros, obsolescencia tecnológica y falta de formación continua, afectan directamente la calidad de los servicios ofrecidos y la capacidad de respuesta de las instituciones públicas (Ordoñez Mercedes et al., 2023). Por ejemplo, (Osorio Aguila & Vasquez Ruiz, 2018), identificaron en su estudio que la ausencia de manuales de procedimientos y una limitada comunicación interna conducen a un bajo desempeño organizacional. Del mismo modo, estudios en el Perú han mostrado que los niveles inadecuados de gestión administrativa están asociados con la insuficiencia de recursos humanos capacitados y la falta de implementación de sistemas modernos de control interno (Aranibar Norabuena, 2018).

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gestión administrativa de los servidores públicos de la UNAMAD durante el año 2023, centrándose en identificar limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales, evaluar el diseño e implementación de los instrumentos de gestión y determinar el nivel de las capacidades del personal. A través de un enfoque cualitativo basado en la teoría fundamentada, esta investigación busca ofrecer un análisis integral de los factores que afectan el desempeño administrativo de la universidad.

Lo novedoso de este estudio radica en la aplicación de la teoría fundamentada para explorar de manera inductiva las experiencias de los servidores públicos y sus implicancias en el funcionamiento de la institución. Esto permitirá no solo identificar las áreas de mejora, sino también proponer soluciones prácticas basadas en la realidad organizacional de la universidad. Además, el impacto potencial de esta investigación se extiende más allá del ámbito académico, ya que las recomendaciones planteadas pueden servir como base para guiar políticas públicas orientadas a mejorar la gestión administrativa en otras universidades públicas del país.

## 2. Materiales y métodos

### Diseño y tipo de investigación

El estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo, utilizando un diseño no experimental de nivel descriptivo. Este enfoque permitió analizar en profundidad las características y condiciones de la gestión administrativa de los servidores públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) durante 2023, sin manipular intencionalmente las variables del estudio.

## **Población y muestra**

La población estuvo constituida por 22 servidores públicos de la UNAMAD que participaron en el Programa de Mejora de la Gestión Administrativa promovido por el PMESUT. Dado el tamaño reducido de la población, se incluyó a todos los participantes en el estudio, evitando la necesidad de seleccionar una muestra específica.

## **Técnicas de recolección de datos**

Se emplearon tres técnicas principales para recopilar la información:

**Entrevistas a profundidad:** Cada servidor público fue entrevistado utilizando una guía de preguntas previamente estructuradas. Las entrevistas se centraron en aspectos relacionados con los procesos institucionales, el diseño e implementación de instrumentos de gestión, y las capacidades del personal.

**Observación no estructurada:** Durante el trabajo de campo, se registraron comportamientos y dinámicas de los servidores públicos en su entorno laboral, utilizando una guía de observación para garantizar la sistematización de los datos.

**Revisión documental:** Se analizaron documentos relevantes, incluyendo reglamentos, procedimientos internos y reportes institucionales, con el objetivo de complementar y validar la información obtenida a través de las entrevistas y la observación.

## **Procedimiento de análisis de datos**

El análisis de los datos se llevó a cabo utilizando la metodología de teoría fundamentada, la cual consta de tres fases principales:

**Codificación abierta:** Se identificaron conceptos y categorías emergentes a partir de las entrevistas y observaciones.

**Codificación axial:** Se establecieron relaciones entre las categorías para identificar patrones y temas centrales en la gestión administrativa.

**Codificación selectiva:** Se integraron las categorías en una narrativa teórica que describe las condiciones actuales de la gestión administrativa en la universidad.

## **VARIABLES DE ESTUDIO**

La variable principal fue la gestión administrativa, la cual se operacionalizó a través de tres dimensiones:

Limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales.

Diseño e implementación de instrumentos de gestión.

Nivel de capacidades de los servidores públicos.

## **Consideraciones éticas**

Se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes, quienes fueron informados sobre los objetivos y alcances del estudio. La información recopilada fue tratada con estricta confidencialidad, y los resultados se presentaron de manera anónima para proteger la identidad de los servidores públicos.

## **Herramientas utilizadas**

Se emplearon instrumentos como grabadoras de audio para registrar las entrevistas, guías de observación estructuradas y software de análisis cualitativo para codificar y categorizar los datos.



informadas. Trabajos previos, como el de (Rodríguez, 2023), han señalado que la implementación de manuales actualizados y sistemas de gestión modernos puede mejorar significativamente la calidad de la administración en instituciones de educación superior.

### 3.1.3 Nivel de capacidades de los servidores públicos

Respecto a las capacidades del personal, el 68 % de los entrevistados indicó que las habilidades técnicas son insuficientes para manejar las demandas actuales de la gestión administrativa. Además, se identificó que los servidores públicos carecen de formación continua, lo que limita su desempeño. Estos resultados están alineados con lo reportado por Céspedes-Pulido & Salas-Canales (2023), quienes concluyen que la formación constante del personal administrativo es crucial para mejorar la gestión pública.

## 4. Conclusiones

La presente investigación permitió analizar la gestión administrativa de los servidores públicos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios (UNAMAD) durante 2023, logrando identificar las principales limitaciones y deficiencias en los procesos institucionales, la implementación de instrumentos de gestión y las capacidades del personal. Se cumplió con el objetivo de describir y evaluar estos aspectos, proporcionando una visión integral de las condiciones que afectan la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa en la universidad.

Se concluye que las limitaciones en los procesos institucionales, como la burocracia excesiva y la falta de comunicación transversal, son obstáculos críticos para el funcionamiento eficiente de la institución. Asimismo, la obsolescencia de los instrumentos de gestión, junto con la insuficiencia de herramientas tecnológicas modernas, dificulta la toma de decisiones y la ejecución de actividades administrativas.

Respecto al nivel de capacidades del personal, se identificó que la ausencia de programas de formación continua impacta negativamente en su desempeño, lo que subraya la necesidad de fortalecer las competencias técnicas e interpersonales de los servidores públicos.

El impacto de esta investigación radica en su contribución al entendimiento profundo de las problemáticas que afectan a las universidades públicas en el Perú, particularmente en contextos regionales. Los hallazgos presentados pueden servir como base para futuras investigaciones orientadas al desarrollo de estrategias de mejora administrativa que promuevan la eficiencia y efectividad institucional, garantizando un mejor servicio a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

## Financiamiento

Ninguno.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Contribución de autores

T-S, M. M., F-F, F. R., C-D, S. y B-Z, A. L.: Conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, escritura (preparación del borrador final), curación de datos.

## Referencias bibliográficas

Aranibar Norabuena, C. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las entidades sin fines de lucro del Perú, Caso comisión de usuarios de agua del

- subsector hidráulico de Huayto periodo 2015-2016. *Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/3340>
- Bobadilla Diaz, P. A. (2022). Procesos de aprendizaje público-privado y cambios institucionales en la gestión de conflictos socio-ambientales de los territorios impactados por la minería en el Perú, 1990-2021. *Pontificia Universidad Católica Del Perú*. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/20.500.12404/22581>
- Céspedes-Pulido, S., & Salas-Canales, H. J. (2023). INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PERUANA, 2023. *Revista Investigación & Desarrollo*, 23(2). <https://doi.org/10.23881/IDUPBO.023.2-6E>
- Gallegos Zamata, Y., Marquez Galarza, E. R., & Ticona Ticona, C. A. (2022). Fortalecimiento de competencias del personal de Procuraduría Pública del gobierno regional de Arequipa en materia de contratación pública en el marco del PP 0149 mejora de desempeño de contrataciones públicas, 2021-2022. *Universidad Continental*. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/11730>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206-240. <https://doi.org/10.23857/DC.V4I4.835>
- Olivera, R. W. T. (2021). Incentivos intrínsecos al servidor público para una gestión por resultados eficiente. *Saber Servir: Revista de La Escuela Nacional de Administración Pública*, 5, 76-92. <https://doi.org/10.54774/SS.2021.05.05>
- Ordoñez Mercedes, V., Blaz Vilchez, L. R., Montilla Pérez, L., Ruiz Camus, C. N., Fernandez Coronel, L. E., Sánchez Dávila, K., & Contreras Julián, R. M. (2023). Gestión en procesos administrativos y la imagen institucional de una Municipalidad Provincial de Perú. *Revista de Climatología*, 23, 2145-2172. <https://doi.org/10.59427/RCLI/2023/V23CS.2145-2172>
- Osorio Aguila, M. R., & Vasquez Ruiz, S. Z. (2018). Motivación laboral y desempeño organizacional en los colaboradores de la corporación de industrias Standford S.A.C de Lurin.Lima-2016. *AUTONOMA*. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/654>
- Rodríguez, D. F. (2023). Francisco Velasco Caballero y M. Mercè Darnaculleta Gardella (dirs.): Manual de Derecho administrativo, Madrid, Marcial Pons, 2023. *Revista de Administración Pública*, 222, 392-396. <https://recyt.fecyt.es/index.php/RAP/article/view/103608>
- Tapia, M. E. P., Torres, E. H., Torres, E. H., & Llatas, F. D. H. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 634-645. <https://doi.org/10.15517/REVEDU.V47I1.49904>
- Vera Mendoza, M. (2018). Bases epistemológicas de la gestión de la calidad en la universidad pública ecuatoriana. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, ISSN-e 2224-2643, Vol. 9, No. 3, 2018, Págs. 31-50, 9(3), 31-50. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6715221&info=resumen&idioma=EN>