

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y SISTEMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN Y LOS
RESULTADOS OBTENIDOS EN EL CENTRO PRE UNIVERSITARIO
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN: 2014 – 2019**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

TESISTAS: *Bach. Ing. Ind. Grovi Saúl Romero Camacho*

Bach. Ing. Ind. Jheremy Yarasqui Aguilar

ASESOR: Dr, Manuel Marín Mozombite

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A DIOS.

Por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres:

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos

AGRADECIMIENTO

- Al Coordinador del CEPREVAL. Por haber brindado las facilidades y habernos acreditado ante las instancias de la universidad.
- Al personal administrativo del CEPREVAL, a los estudiantes de la UNHEVAL ingresantes vía CEPREVAL por su valioso tiempo en atender nuestras solicitudes de información.
- A nuestro asesor Dr, Manuel Marín Mozombite. Por el acompañamiento y recomendaciones hechas, desde la identificación del tema de investigación, el diseño del trabajo de campo y la redacción del informe final.

RESUMEN

En línea con el problema formulado, los objetivos específicos de la investigación fueron: Precisar el estilo de gestión atribuible a cada grupo directivo en el periodo, Establecer y comparar indicadores de resultados en las dimensiones académica y económica de dichos periodos. El marco metodológico sobre nivel y tipo de investigación indica que es descriptiva y a la vez correlacional; en el diseño metodológico las unidades de análisis han sido directivos, personal administrativo y alumnos del CEPREVAL; el Vicerrector actual y el anterior se negaron a colaborar con la investigación

Los resultados determinan que el estilo de gestión predominante corresponde a la Teoría de la Gestión Administrativa, secundado por otros indicadores en relación a las prioridades de las gestiones y los aspectos verificables de dichas gestiones; se ha encontrado que una de las prioridades de los directivos es la de analizar y considerar el entorno a CEPREVAL, y que el logro de resultados cohesionan a los integrantes del CEPREVAL.

En la dimensión académica, las vacantes ofertadas son cubiertas en un 74.8% y que la brecha se explica mayormente por ausencia de inscritos en algunas carreras. Otro indicador es que, de estudiantes UNHEVAL que ingresaron vía CEPREVAL, un 47.3% en la primera preparación, sin embargo, la preparación recibida les sirve de *algo o muy poco* en los primeros ciclos (65.2%), en contraposición con un propósito académico del CEPREVAL.

Los ingresos totales generados en el periodo de estudio crecieron a tasa anual de 3.774% y que el resultado económico o utilidad a una tasa de 7.775%.

SUMMARY

In line with the problem formulated, the specific objectives of the research were: To specify the management style attributable to each management group in the period, Establish and compare performance indicators in the academic and economic dimensions of said periods. The methodological framework on level and type of research indicates that it is descriptive and at the same time correlational; In the methodological design the analysis units have been managers, administrative staff and students of CEPREVAL; the current Vice-Rector and the previous one refused to collaborate with the investigation. The results determine that the predominant management style corresponds to the Theory of Administrative Management, seconded by other indicators in relation to the priorities of the managements and the verifiable aspects of said managements; It has been found that one of the priorities of managers is to analyze and consider the environment to CEPREVAL, and that the achievement of results brings together the members of CEPREVAL.

In the academic dimension, the vacancies offered are covered by 74.8% and that the gap is mainly explained by the absence of enrolled in some careers. Another indicator is that, of UNHEVAL students who entered via CEPREVAL, 47.3% in the first preparation, however, the preparation received serves them somewhat or very little in the first cycles (65.2%), as opposed to an academic purpose of CEPREVAL.

The total income generated during the study period grew at an annual rate of 3,774% and that the economic result or profit at a rate of 7,775%.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional Hermilio Valdizán, UNHEVAL, como toda universidad nacional financia sus actividades operativas y decisiones de inversión con base en presupuesto designado por el Gobierno Central y lo que se le autoriza a partir de sus recursos directamente recaudados, el mismo que forma parte del presupuesto nacional; con esta premisa la UNHEVAL crea sus diferentes centros de producción que le sirven para a partir de una oferta de algún producto, recaudar fondos económicos y cumplir con los lineamientos de su propio presupuesto; la preparación académica preuniversitaria es la razón de la creación, institucionalización y funcionamiento del CEPREVAL (Centro Preuniversitario Valdizano), a la fecha, este centro académico cumple dos objetivos evidentes: preparar para el ingreso a la UNHEVAL a la par que se convierte en un centro de producción, generadora de recursos económicos.

Desde su inicio a finales de la década de 1990, la operativa de CEPREVAL se resume en la designación de una plana directiva encargada de gestionar los ciclos de preparación, que en los últimos años han llegado hasta cuatro por año; esta plana directiva lo conforman docentes de planta de la UNHEVAL, heterogénea muchas veces en el perfil profesional de sus miembros, que en la práctica tienen que congeniar y conciliar métodos y formas de gestión para cumplir con los dos grandes objetivos, como se indicó.

Cada año se renuevan los grupos directivos y sin proponérselo o de manera conciente desarrollan sus actividades con apego a algún principio de la teoría de la

administración y despliegan sus habilidades profesionales orientados a lograr la mejor performance; sin embargo, hasta ahora no se ha investigado acerca de los logros o estilos de gestión en CEPREVAL, para inferir algún comportamiento o los resultados de las gestiones, limitándose quizás, a administrar cierta rutina, concedores que los clientes o usuarios del CEPREVAL son una suerte de demanda cautiva que asegura cierto nivel de éxito.

Ante este panorama descrito, nos propusimos investigar sobre tres líneas base del desempeño o actividades que tienen lugar en CEPREVAL, siendo éstas, el estilo de gestión que desarrollan los directivos, aspectos académicos y cuestiones económicas, cada una de ellas explicadas por indicadores identificados cuidadosamente.

INDICE

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN	V
SUMMARY	VII
INTRODUCCIÓN	VIII
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Antecedentes y fundamentación del problema	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema General	4
1.2.2. Problemas Específicos	4
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Hipótesis	6
1.5. Variables, dimensiones e indicadores	7
1.6. Definición operacional de variables, dimensiones e indicadores	8
1.7. Justificación e importancia	9
1.8. Limitaciones	11
II. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes de la investigación, estudios realizados	12
2.1.1. Locales	12
2.1.2. Nacionales	15
2.1.3. Internacionales	17
2.2. Principales leyes, definiciones y conceptos fundamentales	21
2.2.1. Teoría de la empresa	21
2.2.2. Organización educativa	24
2.2.3. Gestión de la organización	27
2.2.4. Directores- directivos de instituciones educativas	33
2.2.5. Dimensión resultados de una gestión	37
2.2.6. Indicadores de resultados	41
2.3. Marco situacional	43
2.4. Conceptualización de términos	45
III. MARCO METODOLÓGICO	47
3.1. Nivel y tipo de investigación	47
3.2. Diseño de la investigación	47
3.3. Determinación de la población en estudios	49
3.4. Selección de la muestra	50
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
3.6. Procesamiento y presentación de datos	52
IV. RESULTADOS	53

4.1.	Resultados referidos al objetivo específico 1	53
4.1.1.	Prioridades de la gestión	53
4.1.2.	Conceptos asociados a la gestión	60
4.1.3.	Aspectos verificables de la gestión	66
4.1.4.	Acerca de la misión institucional	67
4.2.	Resultados referidos al objetivo específico 2	67
4.2.1.	Veces de preparación del postulante	67
4.2.2.	Motivación de elección del postulante	69
4.2.3.	Experimenta interna como postulante CEPREVAL	70
4.2.4.	Utilidad de la preparación, experiencia como alumno CEPREVAL	71
4.3.	Resultados referidos al objetivo específico 3	73
V.	DISCUSIÓN O CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS	79
5.1.	Análisis de resultados del estilo de gestión del CEPREVAL	79
5.1.1.	Prioridades de la gestión	79
5.1.2.	Conceptos asociados a la gestión	80
5.1.3.	Aspectos verificables de la gestión	82
5.1.4.	Apego a la misión institucional	84
5.2.	Análisis de resultados en la dimensión académica	84
5.2.1.	Ciclos de preparación del estudiante	84
5.2.2.	Motivación para elegir CEPREVAL	85
5.2.3.	Experiencia como alumno CEPREVAL	86
5.2.4.	Utilidad de la preparación en CEPREVAL	86
5.2.5.	Dinámica de alumnos inscritos versus vacantes	87
5.3.	Análisis de resultados en la dimensión económica	89
5.3.1.	Postulantes inscritos	89
5.3.2.	Ingresos económicos	90
5.3.3.	Resultado económico	91
5.4.	Análisis y contrastación de hipótesis	92
5.4.1.	Hipótesis 1	93
5.4.2.	Hipótesis 2	93
5.4.3.	Hipótesis 3	94
	CONCLUSIONES	96
	SUGERENCIAS	98
	BIBLIOGRAFÍA	99
	ANEXO	101

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes y fundamentación del problema

El Centro Preuniversitario de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán¹ se creó el 09 de diciembre de 1983, siendo Rector de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán el Médico Veterinario Lorenzo Yaringaño Cancho; sustentado en el artículo 69 de la anterior Ley Universitaria N° 23733, con la finalidad de brindar preparación académica a los estudiantes que egresaban del nivel de educación secundaria, en ese entonces de Educación Secundaria, con aspiraciones de estudiar una profesión universitaria en la UNHEVAL² principalmente. Inicia sus actividades en febrero de 1986, y luego de realizado el primer ciclo, este centro de formación, por razones de orden administrativo y presupuestario, mayor presunción a la fecha, entra en receso por seis largos años. En línea con su finalidad, se pretendía preparación académica a estudiantes de bajos recursos, para que mejorasen su desempeño en los exámenes de admisión, se subordinaba entonces el objetivo económico.

Desde inicios de la década del 2000, este centro pre universitario comienza a hacer más notoria sus actividades académicas de preparación pre universitaria, incrementa notoriamente los alumnos usuarios; los ingresos igual que los costos de operación, se incrementan; la logística de sus operaciones se hace más compleja, por ejemplo demoras en abastecer

¹ UNHEVAL de aquí en adelante

requerimiento de bienes físicos y pago con notorio desfase al personal administrativo y plana docente; se comienza a trabajar por metas sutilmente o implícitamente clasificadas dimensiones de orden académico y económico; de manera anual por lo general, se renueva la parte directiva, la misma que deberá gestionar el logro de estas metas. Es decir, este centro pre universitario, denominado hoy CEPREVAL³, ha mudado su organización hasta convertirse en un centro generador de recursos o centro de producción como también se les denomina a las unidades que generan ingresos económicos para la institución; esta condición obliga a que su gestión opere en similitud con lo que ocurriría en una institución privada, y, al logro implícito de las metas que se plantean con cada inicio académico, es decir a los resultados de cada grupo de gestión.

Sobre el cambio anual de directivos⁴, se sabe que por la Dirección del CEPREVAL⁵, han pasado profesionales docentes del pregrado de la UNHEVAL, ostentando profesiones como la de educadores, de las ciencias empresariales e ingeniería, entre otros; cada uno de ellos con diferente perfil en relación a la gestión empresarial, con diferente estilo de gestión, y que en cada periodo despliegan los esfuerzos y estrategias para lograr las metas durante su permanencia al frente de la CEPREVAL; metas que podrían clasificarse de manera general como metas operativas – académicas y metas

³ Centro Preuniversitario Valdizano

⁴ Tres en cada renovación: Coordinador General, Coordinador Académico y Coordinador Administrativo

⁵ Dependiente del Vice Rectorado Académico

económicas. Sin embargo, muy a pesar de esta realidad, no se sabe de algún interés por parte de los responsables de sus designaciones, de evaluar los resultados de la gestión de manera formal o sistemática; situación que de persistir podría inducir a pensar que gestión tras gestión, se administra rutina y esto se compensa sobre la base de resultados económicos, aparentemente favorables. Frente a lo expuesto, se ha visto por conveniente iniciar una investigación que relacione el perfil o estilo de gestión de la plana directiva del CEPREVAL con los resultados obtenidos, tomando como base las últimas cinco gestiones, hasta el año 2019

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre la gestión del personal directivo del CEPREVAL y los resultados de su gestión, periodo 2014 – 2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es el estilo de gestión atribuible a cada grupo de miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019?

¿Cuáles son los resultados demostrables de la gestión del CEPREVAL en la dimensión académica, periodo 2014 – 2019?

¿Cuáles son los resultados demostrables de la gestión del CEPREVAL en la dimensión económica, periodo 2014 – 2019?

1.3. Objetivos: generales y específicos

1.3.1. Objetivo General

Establecer relaciones entre la gestión del personal directivo del CEPREVAL y los resultados obtenidos

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Precisar el estilo de gestión atribuible a cada grupo de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019
2. Establecer y comparar indicadores de resultados en la dimensión académica, de la gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019
3. Establecer y comparar indicadores de resultados en la dimensión económica, de la gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019

1.4. Hipótesis

Hipótesis general

El estilo de gestión atribuible al personal directivo del CEPREVAL, no es determinante en los resultados

Hipótesis específicas

1. El estilo de gestión predominante, atribuible a los miembros directivos del CEPREVAL es acorde a la Teoría de la Gestión administrativa
2. Los resultados en la dimensión académica, de la gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019, no son significativamente diferentes
3. Los resultados en la dimensión económica, de la gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019, no son significativamente diferentes

1.5. Variables, dimensiones e indicadores

La investigación personaliza al CEPREVAL a un perfil definido por al menos cinco indicadores que la expliquen, en relación a la gestión que desarrollan los directivos y las teorías de la dirección. Se demuestra más adelante en el marco teórico, lo amplio y traslapado de los contenidos de las teorías de la dirección o el estilo de gestión (incluso con el de cultura organizacional), que no existen diferenciadores contundentes en cada enfoque o teoría, base para explicarlos con indicadores. A pesar de esto, y luego de evaluar la operativa de las variables, a través de sus indicadores, la investigación presenta el siguiente esquema:

Variable	Dimensión	Denominación de indicador
VI = variable Independiente = Estilo de gestión	Gestión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apego a la misión declarada 2. Liderazgo organizacional 3. Gestión de personas 4. Énfasis estratégico 5. Criterios de éxito
VD = Variable Dependiente = Resultados de la gestión	Académica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Postulantes inscritos por gestión 2. Tasa de deserción de alumnos 3. Tasa de ingresantes por gestión 4. Logro de finalidad (A) 5. Logro de finalidad (B)
	Económica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Postulantes inscritos por gestión 2. Ingresos económicos por gestión 3. Resultado económico por gestión

(A) Ingreso a la universidad (B) Sostenimiento en la universidad

1.6. Definición operacional de variables, dimensiones e indicadores

Siendo la presente una investigación que relaciona variables, se ha estructurado la misma bajo el esquema de *Variable – Dimensión – Indicador*, además que la expresión “definición operacional” impone explicar cómo durante la investigación se llegará a cubrir información, describir, determinar o calcular los indicadores propuestos; en una lógica interpretación, éstos explican la dimensión y éstos a las variables. Se trata de describir el estilo de gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, a partir de cinco indicadores, más un aspecto clave extraído de la misión declarada; para cada uno de éstos y durante el trabajo de campo se formularon aspectos que permitieron establecer un perfil del estilo de gestión.

La variable dependiente se explica por las dimensiones Académica y Económica⁶, y la expresión “definición operacional” sugiere una explicación adicional de cómo durante la investigación se llegará a cubrir información, describir, determinar o calcular todo el sistema planteado, y cómo esta información será utilizada. De esto se deriva lo siguiente:

- Cada uno de los grupos directivos CEPREVAL, diferenciará uno o dos aspectos dentro de cada indicador, lo que indica el perfil dominante
- Los indicadores concebidos para las dos dimensiones, se calcularon para cada periodo de miembros directivos CEPREVAL y se estimó una medida de dispersión entre ellos, con la finalidad de sustentar las hipótesis

⁶ A pesar de la finalidad con que se creó, se indicó que hoy, el CEPREVAL es un centro generador de recursos, por lo que fue necesario estudiar esta dimensión, e incluirla en el variable resultado

- La cuantificación de los indicadores se hizo a partir de data oficial y contactos con miembros directivos del CEPREVAL en el periodo planteado para el estudio, y además con alumnos ingresantes de esos periodos⁷

1.7. Justificación e importancia

Considerando las premisas de Domínguez y Sánchez (2009), quienes afirman que desde varios puntos de vista es pertinente justificar el proyecto... es una especie de argumento de venta... puede ser parte de la introducción o bien constituir una sección aparte, se redacta esta parte del proyecto. Al ser el CEPREVAL un referente regional para los que aspiran ingresar a la universidad, especialmente a la UNHEVAL, amerita que se ponga en relieve los resultados de los diferentes grupos de gestión en la dimensión académica, tal como se propone. De la misma manera, al haberse convertido en un centro generador de recursos para la UNHEVAL, económicos en su real interpretación, resulta también justificado que los resultados obtenidos por las diferentes gestiones sean sometidos a alguna valoración en el contexto de utilidad – rentabilidad, para así formarse una idea de los logros en relación a las metas propuestas, tal como lo haría una gestión en una empresa privada.

Los dos argumentos anteriores ponen en relieve la importancia de la investigación, si se tiene en cuenta que los resultados obtenidos podrían ser

⁷ Esto podría generar un desfase temporal, al haber planteado un periodo de estudio mayor a lo que dura una carrera. Llegado el momento se evaluarán opciones para superar esta situación.

tomados en cuenta por los responsables de designar a los miembros del cuerpo directivo, y además porque eventualmente podría cambiar los parámetros con que se imponen cada meta en cada gestión.

Los temas transversales que sucesivamente se vayan abordando, forman parte del contenido de los diferentes cursos vigentes en el Plan de Estudios de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial. Por ejemplo, Ingeniería Administrativa, Gestión de Recursos Humanos, Proyectos de Inversión, se tratará con tasas y porcentajes, tópicos de estadística, es decir, se trata de una oportunidad, como en muchas, de desplegar los conceptos impartidos en la etapa de formación del pre grado; consideramos también que esto constituye justificación para la investigación planteada.

También, el tema propuesto es coherente con el área y línea de investigación⁸ Innovación y Gestión Estratégica de Organizaciones; sub línea, Gestión Estratégica de Operaciones; definido por los objetivos de profundizar y generar conocimiento en la toma de decisiones de estrategia económica y financiera, definida para la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la UNHEVAL, aprobado con Resolución N° 0123-2019-UNHEVAL/FIIS-CF. También es pertinente esta investigación porque en sus resultados, los estudiantes de Ingeniería Industrial en general, encontrarán realidades de actividades empresariales o institucionales, que ayudará a extrapolar hacia otros contextos.

⁸ Aspecto cada vez más exigido en la UNHEVAL

1.8. Limitaciones

Las limitaciones aun cuando existan y son inminentes para el desarrollo de una investigación, no deben imposibilitar el desarrollo de la misma, Caballero (2013). Para este caso se considera como una limitación la actitud de un ex directivo, personal administrativo (ex o actual), u otro personaje en relación a la gestión del CEPREVAL, de resistencia o escepticismo en relación a información requerida, orientada a lograr los objetivos de la investigación⁹; otra limitación superada fue la demora en la atención a requerimiento de información especialmente de los presupuestos operativos y de los ingresos generados.

⁹ Esto se redactó a nivel de plan de tesis, corroborado con la negativa de dos ex vicerrectores académico que se negaron a colaborar con la investigación

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación, estudios realizados

2.1.1. Locales

Del Repositorio de la UNHEVAL¹⁰, con base en las palabras clave *Estilos de gestión, resultados de la gestión, dimensión académica y dimensión financiera*, y otros títulos relacionados, se genera el siguiente reporte de antecedentes locales:

TESIS (Pre grado, Administración de Empresas): La gestión por competencias y la calidad de servicios administrativos de carácter académico en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco - año 2016

Autores: Nino Salvador, Katherin; Ponce Lucas, Imelda Gaby

Objetivo general: Establecer de qué manera la Gestión por Competencias se relaciona con la calidad de Servicios Administrativos de Carácter Académico en la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán” de Huánuco.

Conclusiones: Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias con la calidad de Servicios Administrativos de Carácter Académico en la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán” de Huánuco, cuyo resultado fue de 60.20 % sobre la especialización del área de trabajo y el cumplimiento de eficiencia del servicio prestado de 58.72 % se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la calidad de servicio también

¹⁰ Disponible en <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/4242>

será eficiente. *El estilo de gestión podría influir también en el nivel de servicio proporcionado en la institución (nivel de servicio como resultado)*¹¹

TESIS (Pre grado, Administración de Empresas): Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Ambo 2018

Autores: Melchor Ponce, Yerson Carlesi; Huaynate Salinas, Lucero Dalezka; Guerreros Canteño, Neykler

Objetivo general: Conocer y demostrar en primera instancia la relación directa que existe entre estilos de Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Ambo

Conclusiones: *) La relación es positiva entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Ambo 2018. **) La relación es positiva entre estilo de liderazgo racional y el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de ambo 2018. ***) La relación es positiva entre la relación entre estilo de liderazgo emotivo libre y el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de ambo 2018. ****) La relación es positiva entre la relación entre estilo de liderazgo emotivo dócil y el clima organizacional¹².

¹¹ Esta anotación corresponde a los investigadores

¹² Se demuestra relación entre la gestión (estilo de liderazgo) y los resultados obtenidos (clima organizacional en este caso)

TESIS (Pre grado, Economía): Modelo de gestión y su influencia en la calidad del servicio de la empresa de Outsourcing de tecnología de información COSAPI DATA S.A en el período agosto – octubre 2015

Autor: Mucha Palomino, Omar David

Objetivo general: Demostrar que el uso del Modelo de Gestión mejora la calidad del servicio de la empresa de Outsourcing de TI Cosapi Data en el periodo agosto octubre 2015

Conclusiones: Se demostró que el uso del Modelo de Gestión permite mejorar la calidad del servicio de la empresa de Outsourcing de TI Cosapi Data en el periodo Agosto – octubre 2015.

TESIS (Maestría en Gestión de Negocios, mención Gestión de Proyectos): La gestión y su relación con el desempeño de los trabajadores de las dependencias administrativas de la Universidad Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2013

Autor: Curiñahui Bernachea, Ana María

Objetivo general: Encontrar y analizar la relación entre la Gestión y su relación con el desempeño de los trabajadores de la UNDAC Pasco

Conclusiones: En la UNDAC se ha encontrado un escaso grado implementación en la metodología de gestión por parte de los directores y directivos en tal sentido lo que se hará directamente analizar los principales factores que determinaron ésta casi inaplicabilidad, y como objetivo de fondo se tiene una perspectiva proponer una posible solución a este problema aplicando las herramientas de medición de gestión en el proceso de

planeación estrategia; en el cual se propondrán medidas para garantizar el cumplimiento de la visión y la misión de la entidad, considerando los elementos externos e internos, cumplimiento de los objetivos generales y las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichas metas a nivel de la organización.

2.1.2. Nacionales

TESIS (Universidad Ricardo Palma, Lima 2016. Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas): Las políticas gerenciales influyen en la implementación de un sistema de control interno y su afectación en los resultados económicos en las compañías de seguros de Lima Metropolitana

Autor: Jenny E. López Dorregaray

Objetivo general: Medir la influencia que tienen las políticas gerenciales en la implementación de un sistema de control interno y establecer la afectación en los resultados económicos de una compañía de seguros de Lima Metropolitana.

Conclusiones: Políticas gerenciales adecuadas con profesionales capacitados permitirán la implementación de un sistema de control interno que permitirá la generación de utilidades o resultados económicos positivos a corto tiempo

TESIS (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima 2003. Facultad de Ingeniería – EAP de Ingeniería Industrial): Modelo de sistema de gestión por procesos en entidades del Estado

Autor: Manuel Ignacio Augusto Castillo Palomino

Objetivo general: Demostrar la factibilidad de implementar una gestión por procesos en entidades del Estado

Conclusiones: Existen condiciones para establecer las bases para generar un proceso continuo de optimización de procesos, aplicable en los procesos críticos principales rediseñados.

TESIS (Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo 2012. Facultad de Ingeniería de Sistemas): Modelo de sistema viable para la mejora de la gestión en la academia preuniversitaria San Fernando SAC – Huancayo)

Autor: Yuri Silva Meza

Objetivo general: Determinar los factores que contribuyen en la mejora de la gestión académica de la Academia Preuniversitaria San Fernando SAC Huancayo

Planteamiento del problema: la gestión de la academia está conformado por los altos directivos de la organización... la misma que no se desarrolla de forma óptima debido a su carácter centralista, cambios en el personal, la cual ocasiona problemas a las gestiones ya que los nuevos directivos tienen poco conocimiento de la empresa y falta experiencia de trabajo con la empresa.

Conclusiones: Las TICs son variables de vital importancia y su influencia sobre las otras variables del sistema permite optimizar el tiempo de transmisión de información entre las áreas; las actividades misionales tendrán una interacción entre las unidades operativa del entorno.

TESIS (Universidad César Vallejo – Facultad de Ciencias Empresariales, EAP de Administración - Chimbote 2018): Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la Academia Preuniversitaria Andreas Vesalius, Nuevo Chimbote, 2018

Autor: Miguel Martín Arrunátegui Castillo

Objetivo general: Determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de la academia preuniversitaria Andreas Vesalius, en la ciudad de Nuevo Chimbote, año 2018

Conclusiones: * Existe relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente... ** El 60% de los estudiantes manifestó una eficiente calidad de servicio... *** El 69% de estudiantes reconocieron su alta satisfacción.

2.1.3. Internacionales

PUBLICACIÓN: La evaluación educativa¹³

Autor: Eduardo de la Garza Vizcaya

Medio: Revista Mexicana de Investigación Educativa

¹³ Libro electrónico, accedido con enlace de Biblioteca Central UNHEVAL, plataforma E-Libro

Anotaciones de interés:

Es preciso notar que no todas las evaluaciones son racionales y explícitas; los estudios de caso revelan los estándares, comparaciones y juicios de manera implícita e intuitiva, y algunos buscan entender más que juzgar. El juicio de valor puede ser expresado mediante palabras ordinarias de tipo descriptivo y no necesariamente mediante calificativos de “bueno” o “malo”. Los ejemplos y anécdotas en una descripción pueden servir para este propósito, ya que el juicio de valor reside en la forma en que las palabras son usadas. El proceso de evaluación real es complejo y no se ajusta a una mera deducción a partir de ciertos estándares; más bien se trata de un proceso dialéctico entre principios abstractos y ejemplos concretos, en donde quien evalúa verifica sus juicios contra aquellas situaciones particulares en las que se siente confiado de conocer sus resultados. Aún más, los estándares pueden estar en conflicto unos con otros, y será necesario balancearlos, así como establecer precedencias relativas entre ellos, algunas veces de manera intuitiva. Cuando el evaluador es distinto al que toma las decisiones, hay otro factor que interviene: la credibilidad. La preocupación del tomador de decisiones no es sólo atender al grupo de comparación y a los estándares, y cómo éstos son pesados relativamente entre sí, sino también si los hechos son reales y si están presentados por el evaluador en forma correcta. Normalmente, la evaluación educativa supone la existencia de acuerdos comunes: juicios previos consensuados, sobre lo que es bueno o conveniente para todos como propósito de las acciones educativas.

La evaluación asumida como un campo particular de la investigación educativa es reciente. Se ha cuestionado incluso si los proyectos de evaluación pueden considerarse investigación educativa. Se arguye que el mismo carácter instrumental de la evaluación contraviene el sentido desinteresado de la obtención de nuevo conocimiento que subyace a la lógica de la ciencia. Lo cierto es que, en un sentido amplio, el propósito de los proyectos de evaluación es la obtención de conocimiento, si bien se busca que éste sea útil para la toma de decisiones. La mayor parte de los estudios de evaluación requiere, asimismo, diseños metodológicos complejos y debe satisfacer normas que justifican la validez y confiabilidad del conocimiento que obtiene. En ello, las evaluaciones no se apartan de la parsimonia inherente a las investigaciones científicas. Por otra parte, el fenómeno educativo, como el hombre mismo, es complejo y su conocimiento es siempre parcial e idiosincrático, pues está constreñido a la condición temporal de sus actores y posee una dimensión inevitablemente subjetiva. En este sentido, cualquier pretensión “científica” de las investigaciones educativas debe ser matizada, dada el carácter peculiar de su objeto de estudio. En lo que respecta a los estudios de evaluación, en los últimos años, se ha generalizado su aceptación como una rama de la investigación aplicada en educación.

TESIS: La evaluación de los aprendizajes en la escuela secundaria actual –
Universidad Abierta Interamericana, Argentina

Autor: Laura Vaccarini, Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas

Objetivo general: Reflexionar sobre las evaluaciones de los aprendizajes de los alumnos de la escuela secundaria actual, con el fin de generar un aporte significativo para lograr mejores resultados académicos.

Conclusiones: La razón de ser de toda institución educativa es el sujeto que se educa en ella. Por consiguiente, la evaluación se debe visualizar de manera natural en el proceso didáctico, ya que aporta y valora información a partir de las prácticas cotidianas de trabajo, de la realización de las tareas docentes, de la comunicación entre los participantes, con el fin de orientar, regular, promover el aprendizaje. Esto implica, predominio de funciones y finalidades educativas y no de control, calificación y clasificación. Predominio de medios informales de captación de información sobre las vías formales. En síntesis, la propuesta es convertir la evaluación en un proceso permanente de revisión y de análisis de la práctica. El profesor puede encontrar en la evaluación un permanente camino de aprendizaje, si:

- Se corre de las evaluaciones tradicionales en las que sólo es un “medidor” y se transforma en un “verdadero evaluador” capaz de asumir a la evaluación dentro de un proceso integral que tiene más de una dirección.
- Asume el rol de Docente Evaluador signado por la creatividad, la honestidad y el deseo de hacer de su función docente una verdadera razón para la evaluación que defina.
- La participación de los involucrados, va más allá de un tú y un yo, y pasa a ser un nosotros, porque cada uno sabe que la evaluación es un conjunto, una red, un sistema

2.2. Principales leyes, definiciones y conceptos fundamentales

Sobre la base de las expresiones o palabras claves dentro de los objetivos¹⁴, el marco teórico se compone de la siguiente cobertura temática: Empresa – organización o institución educativa¹⁵, estilos o enfoques de gestión, directivos de la organización, dimensión económica de resultados, dimensión académica de resultados, indicadores de resultados. De manera directa o colateral, la búsqueda relacionada proporciona lo siguiente:

2.2.1. Teoría de la empresa

Habiéndose anotado que el CEPREVAL es una fuente generadora de recurso y que por ello debe contextualizar su gestión como el de una empresa, es necesario contextualizarlo. Vinaixa y Bieto (2014) nos dicen que un nuevo negocio puede considerarse como el resultado de un proceso perfectamente planeado...el emprendedor que encuentra una oportunidad, diseña, rediseña e implementa modelos de negocio que ayudarán a convertir en un éxito la nueva iniciativa empresarial. El espíritu emprendedor es la capacidad que tienen determinadas personas para descubrir oportunidades y convertirlas en negocios, utilizando recursos que están más allá de su propio control; se trata por lo tanto de un comportamiento que incluye el descubrimiento de una nueva oportunidad, la toma de una iniciativa, la búsqueda y organización de recursos y la asunción de un cierto riesgo de

¹⁴ Incluso las que destaquen en la formulación del problema

¹⁵ Toda empresa es una organización

fracaso. Las ideas de negocio pueden ser fruto de la casualidad o de la búsqueda deliberada, pero siempre lo son de la observación.

Crear una empresa es un proceso que empieza con la identificación de una idea de negocio, con la constatación de que se trata de una oportunidad real, que necesita de un modelo de negocio adecuado para explotarlo, lo que permite cuantificar recursos para implementarlo, y termina con la búsqueda, adquisición y organización de los recursos materiales, humanos y económicos necesarios para convertirlo en una realidad. Por último, anotan los mismos autores, que las ideas de negocio siempre están basadas en un problema o en una necesidad no satisfecha, y esta no satisfacción puede ser debida a varias causas:

- a. Una necesidad mal satisfecha, ya sea por deficiencias en las demás ofertas o porque se encuentra una forma de satisfacerla mejor
- b. Necesidades satisfechas que pueden satisfacerse de forma más eficiente
- c. Nuevas necesidades que aparecen como consecuencia de cambios en las tendencias sociales, nuevos estilos de vida, nuevas percepciones, etc.

Heller, I (2006), toda organización sea una empresa o no, tiene una teoría de la empresa. Similar al concepto de la corporación, la teoría de la empresa resume los supuestos sobre los cuales la organización ha sido construida y es conducida. Se pregunta acerca del hecho de cómo es que las políticas, prácticas y conductas que funcionaron durante décadas y aún funcionan para muchas organizaciones, ya no sirvan en todos los contextos. Su respuesta

es que el mercado ha cambiado y como resultado muchas estructuras divisionales y el sistema de producción han sido socavadas. Drucker explica que toda teoría de la empresa tiene tres partes: *Primero*, existen supuestos sobre el entorno de la organización; *segundo*, aparecen los supuestos sobre la misión específica de la organización; *tercero*, hay supuestos sobre las capacidades claves que se necesitan para alcanzar la misión de la organización... poniendo como ejemplo a General Motors, indica que esta empresa decidió en su momento que necesitaba nuevas y todavía desconocidas capacidades claves: el control financiero del proceso de producción y una teoría de asignación de capital.

El *management* trata sobre los seres humanos. Su tarea es lograr que las personas sean capaces de alcanzar un desempeño conjunto, de hacer que sus fortalezas sean eficientes y sus flaquezas irrelevantes. De esto se trata la organización, es la razón por la cual el *management* es el factor determinante, termina indicando Drucker.

Para los objetivos de la empresa, Mochón (2009): Puede afirmarse que los objetivos de la empresa se sintetizan en tres puntos: *maximizar los beneficios, optimizar el crecimiento y preservar la existencia de la empresa a lo largo del tiempo*. A la hora de concretar estos objetivos los directivos orientas sus decisiones a mejorar los resultados financieros, lo que vendrá condicionado por la capacidad de la empresa para, 1) descubrir nuevas oportunidades en clientes, 2) desarrollar capacidades distintivas, 3) explotar

las debilidades de los competidores, 4) mejorar la eficiencia del ciclo productivo y la administración, 5) promover la colaboración creativa dentro de la empresa y con otras organizaciones. Sin embargo, también anota que esos objetivos han sido criticados por algunos autores. Se ha señalado que el crecimiento de las ventas es importante¹⁶, pero aún más es el modo en que éste se alcanza. De hecho, el crecimiento a veces puede ser peligroso, pues un fuerte crecimiento con un mal diseño de negocio puede destruir valor rápidamente; además, cuando una empresa experimenta un fuerte crecimiento resulta más difícil de gestionar, pues la euforia del crecimiento puede hacer que se olviden los retos que la operativa diaria plantea.

2.2.2. Organización educativa

Una institución educativa es un edificio, de los tantos que abundan en las ciudades, que comparten una serie de características comunes: un cartel con el nombre del establecimiento (*casi siempre es el de alguna persona ilustre*), el pabellón nacional a la vista, etc. No parece necesario extenderse en señalar la insuficiencia de este tipo de definición para dar cuenta del hecho educativo institucional, aunque, pese a todo, parece ser esta la definición que sirve de base a algunas políticas educativas de corte demagógico que ven en la infraestructura escolar un fin en sí mismo y, claro está, es el principio operante en la psiquis de aquellos para quienes tales medidas «populares»

¹⁶ Los alumnos con predisposición a postular a la UNHEVAL, se inscriben y por ello pagan una tasa

alcanzan a garantizar su tranquilidad. El autor abunda en más definiciones, desde diversos enfoques¹⁷

Sin pretender agotar la definición de institución, resulta comprensible tratar de hacerlo, considerando que esta constituye, entre otras cosas, una particular modalidad de interacción de un grupo humano. Básicamente una institución es un conjunto de personas, con intereses propios y concurrentes, con valores singulares y hasta contrapuestos, pero al coexistir en post de un gran objetivo se compatibilizan y forman la cultura de la institución, por lo tanto, ese grupo tiene ciertos rasgos estructurales y ciertas modalidades de acción que nos permite caracterizar nuestro concepto de institución de la siguiente forma:

- Función social especializada (para la consecución de objetivos)
- Objetivos explícitos (formales e intencionales)
- Sistema normativo (reglamento, costumbres y reglas)
- Conjunto de personas (con diversos grados de pertenencia y participación)
- Establecimiento de status y roles (para concretar los objetivos)
- Ámbito geográfico determinado (la sede y su equipamiento)
- Estructura social¹⁸.

¹⁷ Orlanda Señorino. Universidad de Mar del Plata, Argentina

¹⁸ <https://mayeruticaeducativa.wordpress.com/>. Última visita, 23 de noviembre 2016

Tres artículos de la Ley N° 28044, Ley General de Educación se refieren a una institución educativa y al servicio educativo.

Artículo 24°. Las **empresas**, como parte de la sociedad, contribuyen al desarrollo de la educación nacional. Les corresponde, entre otras cosas:

- a) Participar en el diseño de políticas educativas, contribuyendo a identificar las demandas del mercado laboral y la relación de la educación con el desarrollo económico productivo del país, y promover su cumplimiento.
- b) Brindar facilidades a su personal para realizar o completar su educación y mejorar su entrenamiento laboral dentro del local de trabajo o en instituciones educativas.

Artículo 67°. **La Institución Educativa** comprende los centros de Educación Básica, los de Educación Técnico-Productiva y las instituciones de Educación Superior.

Artículo 68°. Funciones Son **funciones de las Instituciones Educativas**:

- a. Organizar, conducir y evaluar sus procesos de gestión institucional y pedagógica.
- b. Facilitar programas de apoyo a los servicios educativos de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, en condiciones físicas y ambientales favorables para su aprendizaje.

Artículo 72°. **Las Instituciones Educativas Privadas** son personas jurídicas de derecho privado, creadas por iniciativa de personas naturales o jurídicas, autorizadas por las instancias descentralizadas del Sector Educación. El

Estado en concordancia con la libertad de enseñanza y la promoción de la pluralidad de la oferta educativa, reconoce, valora y supervisa la educación privada. En lo que les corresponda, son funciones de la Institución Educativa Privada las establecidas en el artículo 68°.

2.2.3. Gestión de la organización

Sobre la gestión de las organizaciones, López (2009) ha escrito que debemos tener en consideración las tareas fundamentales de la gestión, pudiéndose considerarse como básicas las siguientes:

- Observación interna y externa de los hechos
- Determinación de los fines u objetivos para su posterior cumplimiento
- Organización de los recursos materiales y humanos con que se cuenta
- Definición de las áreas de responsabilidad en función del diagrama organizativo
- Dirección eficaz de los recursos humanos
- Creatividad e innovación
- Toma de decisiones
- Negociaciones

Mediante el análisis de las causas que han originado las desviaciones significativas, pueden identificarse los puntos débiles y fuertes de la gestión realizada y las medidas correctoras a implementar para alcanzar mejores resultados. Por lo tanto, el papel que desempeña la gestión en una

organización es fundamental, dado que de ella depende la obtención de resultados satisfactorios y alcanzar los objetivos previstos.

Citando a otros autores (Pérez – Carballo, 1990; Pérez – Veiga, 1990 y H. Teall, 1992¹⁹) prosigue, *“el control de gestión es un concepto muy amplio, que, en su ejecución, permite definir un estilo de dirección basado en la gestión activa de la empresa en su entorno, en definición y asignación de objetivos, así como en la participación y responsabilización coordinadas del conjunto de la organización”* ... *“el control de gestión utiliza una serie de procesos, técnicas y procedimientos, y , plantea entre los principales a los siguientes: a) manuales organizativos y de procedimientos, b) intervención, c) control interno, d) auditoría interna, e) auditoría externa, f) auditoría operativa, g) contabilidad analítica, h) control presupuestario, i) análisis de ratios, j) cuadro de mando integral ”* ... *“el control de gestión asegura que los subordinados, eficiente y efectivamente, se esfuercen por conseguir las estrategias de la empresa”*; señala además que el control de la gestión se estructura en cuatro partes: estrategia corporativa, estructura corporativa, centros de responsabilidad y sistemas informativos

La teoría moderna de la dirección de empresas empezó en las últimas décadas del siglo XIX; Mochón (2009) propone cinco teorías de la dirección organizacional, aquí el extracto conceptual de cada una de ellas:

¹⁹ En este orden

1. **La teoría científica de la dirección...** los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo son aportes de la teoría científica de la dirección de empresas y aún permanecen como la base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas. Frederick W. Taylor, el fundador de esta teoría, fue uno de los pioneros en estudiar el comportamiento y el rendimiento de los individuos en el trabajo.
2. **La teoría de la gestión administrativa...** se centra en el estudio de cómo crear una estructura organizativa que propicie la eficiencia y la efectividad de la empresa. Max Weber y Henry Fayol, esbozaron los principios de la burocracia, la autoridad y la administración
3. **La teoría del control de la conducta**²⁰... esta teoría estudia como los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar su actividad con un alto rendimiento y comprometidos en el logro de los objetivos corporativos.
4. **La teoría de la ciencia de la gestión...** es un enfoque de la dirección de empresas que confía en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización
5. **La teoría del entorno organizativo...** se ocupa de estudiar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan a la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos.

²⁰ *Behavioral Management*, en expresión del inglés norteamericano

El mismo autor, Mochón (2009), cuando trata la Gestión de la Estructura Organizativa²¹, refiere que una vez que los directivos deciden sobre la **estrategia** deben elegir la forma correcta de implementarla (*mediante las personas o éstos se convierten en metas a alcanzar, en retos*); distintas estrategias frecuentemente condicionan el uso de diferentes estructuras organizativas. La flexibilidad facilita una estrategia de diferenciación, pues los directivos pueden desarrollar rápidamente productos nuevos o innovadores. Sobre los **recursos humanos**, cuanto más cualificada es la mano de obra utilizada y cuanto mayor es el número de trabajadores que se requiere que *trabajen en grupos o en equipos* para llevar a cabo sus tareas, más probable es que la empresa sea una organización flexible. Las estructuras flexibles, caracterizadas por una autoridad descentralizada y unos empleados con delegación de poder (*empowered*) se ajustan bien a las necesidades de personal altamente cualificado. Paralelamente, cuando los empleados trabajan en equipo, se les debe *permitir interactuar libremente*. La importancia del **liderazgo** en la empresa arranca del propio concepto de organización. De hecho, un grupo humano no es una organización mientras que su acción conjunta no sea dirigida o liderada de alguna manera hacia el logro de una determinada finalidad. El líder, procura, sobre todo lograr que las personas actúen por motivación profunda, se esfuerza en mantener y hacer crecer la *unidad de la organización* para lo cual debe lograr la

²¹ La investigación personalizará al CEPREVAL, a un perfil definido por al menos cinco indicadores que la expliquen, en relación a la gestión que desarrollan los directivos y las teorías de la dirección.

identificación de sus miembros con la misma y por tanto con sus objetivos... el estilo personal del liderazgo es la forma específica en que un directivo elige para influenciar a otros individuos; este estilo condiciona como el directivo enfoca la planificación, la organización y el control, y en general todas las tareas que integran la dirección. Cada día más directivos incorporan a su estilo de liderazgo personal un aspecto que a primera vista parece lo contrario a lo que debería hacer un líder, empoderan a sus empleados (*empowerment*), entendido como el proceso de conceder a los empleados a todos los niveles de la organización la autoridad para tomar decisiones, ser responsables de sus actos y mejorar la calidad.

Por su parte, Heller, II (2006 - I), define cuatro tipos diferentes de cultura organizacional²²

1. **La cultura del poder...** frecuentemente en las pequeñas organizaciones empresariales, tradicionalmente en las empresas capitalistas norteamericanas del siglo antepasado; la cultura gira en torno, por lo general, a una persona dominante
2. **La cultura de la función...** estereotipada como burocrática; la organización se gestiona a partir de funciones o especialidades, y por derecho propio son el departamento de finanzas, el de compras, las instalaciones de producción, etc.

²² Otra forma de enfocar a los estilos de gestión

3. **La cultura de la tarea...** todo el énfasis de esta cultura está puesto en lograr que el trabajo se haga; busca juntar los recursos necesarios, las personas adecuadas en el nivel correcto de la organización y dejarlos que hagan lo suyo
4. **La cultura del individualismo...** sólo para servir y asistir a los individuos que la componen; si realmente existiera, hacia ello estaría enfocado

Al referirnos a los **critérios de éxito de una gestión**, no debe olvidarse que existe un estilo de gestión afiliativo²³, para éste, lo importante son las personas. El líder afiliativo fomenta lazos afectivos entre los trabajadores. La prioridad de este liderazgo o estilo de gestión, consiste en promover un ambiente agradable en la empresa descuidando aspectos como la dirección y la fijación de objetivos: lo prioritario son las personas. Se premia el **buen desempeño**, pero se es incapaz de castigar el malo para evitar confrontaciones. Si bien este estilo puede ser efectivo en situaciones en las que haya un mal clima laboral y sea necesario generar armonía, por lo general esta clase de líder es totalmente ineficiente ante situaciones de crisis o en las que haya que penalizar el mal desempeño. A pesar de que pueda ser percibido como un líder débil, lo cierto es que en muchos casos este líder cosecha la lealtad de sus empleados. El estilo de gestión orientativo dentro de una empresa, se centra en crear una visión,

²³ Disponible en <https://www.iebschool.com/blog/estilos-directivos-de-gestion-management/, base para juzgar criterios de éxito y el apego a la misión institucional>

consecuentemente una misión para alcanzarla y explicar a los trabajadores qué hay detrás de ella. En este estilo de gestión se tiene en cuenta la opinión e ideas de los trabajadores. Respecto a los sistemas de recompensas, el estilo de gestión orientativo premia el buen rendimiento, pero también penaliza los fallos. Los trabajadores entienden perfectamente qué es lo que se espera de ellos y son conscientes de su importancia en la organización, al existir precisamente una misión declarada y en algunos casos, valores declarados también, maximizando el compromiso hacia los objetivos. Esta clase de gestión es eficaz en equipos en los que el líder es percibido como un experto en la materia capaz de establecer instrucciones y de motivar a los trabajadores.

El marco teórico de este acápite es la base para la determinación de la variable independiente en la investigación. Se evidencia que: no existen hitos que demarquen de manera absoluta una teoría de otra, en la dirección de empresas; tampoco los aspectos de los enfoques presentan diferenciadores contundentes cuando se los expone como tales, y; la denominación de liderazgo organizacional, es la más amplia y congruente con la expresión estilo de gestión.

2.2.4. Directores – directivos de instituciones educativas

Cadena (2016), refiriéndose a la dirección de organizaciones escolares y a los que la conducen, refiere que éste es un tema que ha tomado relevancia desde que asuntos como la calidad, la eficiencia y la eficacia toman un papel

preponderante en las discusiones educativas. Si se quiere una organización escolar de calidad, se debe contar con una dirección de calidad. La búsqueda de líderes equitativos, eficaces, democráticos y eficientes ha generado reformas de todo orden en la política pública que permiten el reclutamiento de esos nuevos actores con nuevas ambiciones. Este es el caso de Colombia, que, en búsqueda de nuevos líderes educativos, acordes a los parámetros propuestos por la nueva gestión pública (NGP), ha modificado la forma en que se accede a este cargo, abandonando viejos esquemas en los que la experiencia docente en un instituto o zona era el principal requisito para convertirse en líder. El Estado, a través de acciones meritocráticas, como la valoración de conocimientos en gestión directiva que “evidencien competencias para dirigir, liderar y gestionar un proyecto administrativo y comunitario” (MEN, 2002: 20), modificó tajantemente la forma de concebir esta figura de autoridad y la forma de relacionarse con ella al interior de la organización. En Colombia, estas figuras de liderazgo escolar en institutos de educación básica y media son conocidas como rectores o directivos docentes, actores que tienen la tarea de dirigir un establecimiento educativo, que puede ser una institución educativa.

En el mismo contexto, institucional – educativo, en relación a gestión, gobierno y liderazgo, Cadena busca plantear la relación entre gestión y gobierno. Se reconoce que “el gobierno universitario se encuentra inserto en la gestión, por lo que gestión y gobierno no son lo mismo” y que la gestión es un concepto más amplio que “tiene que ver, directamente, con la

organización y distribución de los recursos económicos”. Pero también humanos, con la planeación, la implementación y evaluación de resultados; mientras que el gobierno es un asunto del poder y la autoridad, así como de la estructuración de las relaciones de poder al interior de la organización. Si bien ambos conceptos tienen su razón de ser en la normatividad, en la legislación de los Estados, su praxis está dada en las organizaciones de todo orden y nivel. Las caracterizaciones o tipificaciones de las actuaciones particulares de los líderes que guían estos procesos y cómo afectan el logro de las metas y el reconocimiento de su autoridad y legitimidad para gobernar permiten identificar algunos rasgos que están presentes en las formas particulares que se asumen en el ejercicio del gobierno y de la gestión. En este apartado, se busca entender cómo las actuaciones de un líder son resultado de diversos factores. Entre ellos, se pueden mencionar su experiencia previa, rasgos de personalidad, intereses y objetivos personales, que inciden en el logro de las metas institucionales y organizacionales y en la percepción sobre su desempeño.

Mochón (2009), se refiere al directivo y sus funciones de una manera muy directa, afirma que un directivo es la persona responsable de supervisar el uso que una organización realiza de sus recursos, en orden a alcanzar unos objetivos determinados. Cuando se habla de organización, nos referimos a un grupo de personas que trabajan juntas y que coordinan sus acciones para alcanzar una amplia variedad de objetivos... en toda organización se hace algo concreto, un bien o un servicio y para ello se utiliza un saber específico

o una tecnología y se lleva a cabo un conjunto de actividades: llevar la contabilidad; gestionar los recursos; reclutar, entrenar y motivar al personal; vender el producto y muchas cosas más. Aunque todo se hiciera correctamente nada se produciría en el momento oportuno ni en la medida adecuada sino se realizara también la función de dirección²⁴. Le atribuye al directivo cuatro funciones básicas:

1. **Planificar**, consiste en especificar los objetivos que deben alcanzarse y decidir anticipadamente las acciones que deben *tomarse para lograrlos*
2. **Organizar**, consiste en ordenar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos y otros que son necesarios para alcanzar los objetivos de la organización
3. **Liderar**, es estimular a los miembros de la organización para que desempeñen su actividad con alto grado de rendimiento; conlleva en sí, saber dirigir, motivar y comunicarse con los empleados de forma individual y en grupo.
4. **Controlar**, contar con excelentes planes, con una organización sólida y con líderes de primera no es garantía de éxito. Toda organización necesita de un mecanismo de control que supervise el progreso y la implementación de las propuestas, para saber en todo momento, si se están cumpliendo los planes o no.

²⁴ Esto, a todas luces destaca el rol de un directivo en una organización. El autor análoga su concepto con lo que sucede en el rol de los músicos en una orquesta, mientras ésta interpreta una pieza musical

2.2.5. Dimensión resultados de una gestión

El enfoque de la gestión para resultados (GpR), se ha presentado en diferentes instancias gubernamentales y académicas, como un modelo que propone cambios en las formas tradicionales de gestión gubernamental, pone énfasis en los resultados e impactos que se logran a favor de la satisfacción y bienestar de los ciudadanos. El término, *gestión para resultados*, emerge de una serie de debates sobre el desarrollo que se dio en el seno de diferentes agencias de la Organización de Naciones Unidas (ONU) y de organismos multilaterales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y el Fondo Monetario Internacional (FMI). Por ejemplo Joseph Stiglitz²⁵, ante el Banco Mundial, concluye que el Estado debe cumplir un papel más activo en pro del desarrollo económico, pero que su función básica debe estar orientada al desarrollo político y social (institucional).

El Banco Mundial, en su informe de 1997, plantea que el Estado debe ser eficiente y ante todo eficaz o estar orientado hacia resultados, lo cual se logra mediante: a) El rediseño de sus instituciones, b) Una mayor y mejor participación ciudadana en cada uno de los niveles del desarrollo de las políticas públicas, c) Una mayor transparencia en la actuación de la Administración, d) Una mayor responsabilidad y medición de resultados por

²⁵ Joseph Eugene Stiglitz es un economista y profesor estadounidense. Recibió la Medalla John Bates Clark y fue laureado con el Premio del Banco de Suecia en Ciencias Económicas en memoria de Alfred Nobel

parte de la administración²⁶ y e) Procesos de rendición de cuentas de la Administración sobre sus actividades

La Gestión para Resultados (GpR), hace énfasis en la superación de problemas socialmente relevantes como: la superación de la pobreza; el crecimiento económico sostenible; el mejoramiento en la calidad de vida; el incremento de la esperanza de vida; el aumento de los promedios de escolaridad; la disminución del costo de operación gubernamental y el mejoramiento de la definición y medición de los resultados de desarrollo por parte de las instancias estatales y supraestatales (BID y CLAD, 2007). El término “Gestión para Resultados” ha venido cobrando fuerza y tendiendo a reemplazar los términos de “Gestión por Resultados” o “gestión orientada a resultados” en la primera década del siglo XXI, al hacer énfasis el conector “para”, en el aspecto teleológico y orientativo a fines de la gestión pública.

La Gestión para Resultados (GpR), está siendo aplicada por diversos gobiernos, como son Estados Unidos, El Reino Unido, España, Alemania, Nueva Zelanda y Australia; y en Latinoamérica en gobiernos como México, Chile, Brasil y Colombia. Estos últimos tienen en común que presentan los mejores indicadores en su implementación y el de ser asistidos por organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual apoya con asistencia técnica en el marco de líneas de crédito

²⁶ En relación al enfoque de esta investigación

para el desarrollo (BID y CLAD, 2007). El enfoque de Gestión para Resultados, GpR, hace énfasis en la medición de los resultados de la gestión, en términos de logro de objetivos y metas. Sirviendo como instrumentos de verificación y priorización de avances en cuanto al grado y porcentaje de resultados alcanzados en pro de beneficios, para las poblaciones objetivo.

La eficacia de la gestión pública frente al problema de la pobreza, se puede medir en términos del porcentaje de hogares que han superado de manera permanente el estado de pobreza en comparación al número total de hogares pobres. Indicadores de acciones en cuanto, por ejemplo, la capacitación en pro de la empleabilidad y el emprendimiento, son indicadores de gestión tipo medios, más no de resultados tipo fines. ***Así mismo, la gestión educativa no se mide en cuanto a resultados por el número de colegios construidos del número de maestros por estudiantes, los cuales se definirían como indicadores operacionales, tipo insumos, sino por los niveles de aprendizaje que acrediten los estudiantes, mediante pruebas estandarizadas internacionalmente por la calidad de empleos y/o universidades que logran conseguir gracias a su educación preescolar, básica, media y preparatoria***²⁷. Los apuntes hasta esta parte corresponden a Chica (2011)

²⁷ En relación a los propósitos del CEPREVAL

Para Rafael (2012), los resultados académicos incluyen en su definición más simple al conjunto de los graduados, productos de investigación y servicios. También incluimos dentro de los resultados académicos de una universidad el entorno cultural e intelectual que ella constituye, que la convierte en centro de pensamiento, debate, análisis y exposición cultural y artística. Supedita los resultados definidos, a la confluencia de actores, graficado de la siguiente manera²⁸:



Para Gómez (2012), las empresas, como entidades que evolucionan dentro del tiempo con el propósito de cumplir sus objetivos, deben ser sometidas al escrutinio sobre su comportamiento histórico, desde el punto de vista económico y financiero, que le permita implementar a tiempo los ajustes, correctivos y determinaciones para continuar con su marcha o detener su actividad. El autor desarrolla un manual básico de indicadores económicos y financieros, y propone los siguientes:

1. Prueba ácida
2. Capital de trabajo

²⁸ Tal como en la fuente aludida

3. Solvencia técnica
4. Nivel de endeudamiento
5. Solidez del patrimonio
6. Utilidad operacional versus ingresos operacionales
7. Utilidad final versus ingresos operacionales

Dado la naturaleza del CEPREVAL y su comportamiento insinuado como empresa, por lo argumentado en la justificación del problema de investigación, las evaluaciones de indicadores económicos estarán en torno a los indicadores 6 y 7.

Siempre que los recursos se usen para invertirlos en un negocio, existe un costo de oportunidad²⁹, Case y Fair (2012), y si no se considera este costo en los registros contables, es probable que los beneficios o utilidades no sean tales.

2.2.6. Indicadores de resultados

De la extensa bibliografía acerca de esta común expresión en el ámbito empresarial, institucional, y hasta personal, se reportan las siguientes definiciones; propiamente no resulta relevante adjudicar la autoría, por el motivo expuesto. El informe final *Desarrollo de un Sistema de Indicadores para los Centros Ocupacionales* (2007) auspiciado por el Fondo Social

²⁹ Y algunos otros costos que no significan salida efectiva de dinero, por ejemplo

Europeo, acerca de los indicadores se anota que éstos son herramientas necesarias para poder medir, y con ello, controlar los procesos con el objetivo de realizar una gestión eficaz de los mismos. Desde la literatura se ha ofrecido una extensa conceptualización y utilidad de los indicadores, integrando los distintos formatos y particularidades que éstos pueden adquirir. En este sentido, las siguientes conceptualizaciones vienen a ilustrar las características y utilidades de los mismos.

Según la AECA³⁰, los indicadores son unidades de medida que permiten el seguimiento y la evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación con los correspondientes referentes internos y externos"... "un indicador debe representar las magnitudes más importantes del sistema, así como dar respuesta a todo tipo de variaciones del objeto de medición".

De manera más concreta, y específica para los indicadores de gestión, De Forn señala que los indicadores tienen que permitir la medición en un doble sentido: desde la vertiente de los resultados obtenidos y desde los recursos utilizados. Independientemente de la tipología del indicador, hay que destacar que un indicador:

³⁰ Asociación Española de Contabilidad y Administración (2000)

Es una síntesis cuantitativa de uno o varios aspectos concretos de una determinada realidad. Es una medida estadística, de resumen, referida a la cantidad o magnitud de un conjunto de parámetros o atributos. Permite ubicar o clasificar las unidades de análisis (personas, organizaciones, etc.) con respecto al concepto o conjunto de variables o atributos que se están analizando.

Es una magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad. Permite identificar las acciones cuyo efecto no se asemejan al estándar planteado.

Los indicadores pueden tener dos tipos de funciones. “Una tiene un carácter descriptivo e intenta ilustrar sobre el conocimiento de la situación o estado del sistema, así como su evolución en el tiempo. La otra tiene una visión valorativa, es decir, de apreciación de los efectos que determinada acción o acciones pueden provocar o desencadenar en el sistema”. De este modo, se obtiene un componente que responde a los objetivos de la medición de forma complementaria, ligando dos perspectivas de análisis principales.

2.3. Marco situacional

En los últimos años en Huánuco, especialmente desde inicios de los años 2000, ya nos hemos acostumbrados a ver cada inicio de año, cómo miles de

alumnos que egresan de los colegios secundarios pugnan por ingresar, en su gran mayoría, a la UNHEVAL³¹. Convencidos por los subliminales mensajes de la publicidad del CEPREVAL, “Si a la UNHEVAL quieres ingresar, en el CEPREVAL tienes que estudiar”; los recién egresados de la secundaria de colegios locales y de otras provincias se inscriben como alumnos y encargan su preparación pre universitaria a esta academia. Desde el seno de la UNHEVAL – CEPREVAL, aumenta el nivel de actividad académica y administrativa orientados a satisfacer esta demanda por este servicio educativo³²; los procesos de contrato de docentes y actividades logísticas son más intensos; inicia el ciclo y comienza la larga carrera por el sueño de ingresar a la UNHEVAL, especialmente.

Los directivos y personal administrativo, respaldados por las decisiones desde las instancias de la UNHEVAL, a cargo de este proceso despliegan esfuerzos por cumplir en primera instancia, las cuestiones logísticas – administrativas que garanticen continuidad en las clases; de la misma manera, docentes de planta de la UNHEVAL encuentran en este escenario alguna oportunidad económica, participando de este proceso. Así, se dan los exámenes previstos y de a poco se van vislumbrando entre los alumnos sus reales posibilidades de ingreso, y, luego de ingresar, esperan que parte de esta preparación preuniversitaria, les sirva de respaldo en los primeros

³¹ En verdad siempre ha sido así, dado que la oferta de vacantes siempre ha sido menor al número de postulantes

³² En realidad, todo el año existe tal actividad, pues CEPREVAL oferta dos ciclos intermedios entre abril y diciembre de cada año, pero con menos cantidad de alumnos

cursos de su vida universitaria. Esto es lo que se sabe a grandes rasgos, sin embargo, detrás de todo esto, están las metas y objetivos propuestos, que hasta ahora no ha sido visto como una oportunidad para plantear una investigación de resultados.

2.4. Conceptualización de términos

Academia preuniversitaria. Institución de preparación académica, intermedia entre secundaria y la universidad, cuyo propósito es lograr que los alumnos ingresen a la universidad.

Tasa o pensión de enseñanza. Monto económico estimado, pagado por el alumno de la academia preuniversitaria, que le da derecho a la oferta o paquete de servicio preuniversitario.

Tasa de deserción. Relación entre el número de alumnos retirados voluntariamente y el número de alumnos matriculados, al inicio de ciclo

Trabajador administrativo. Servidor público nombrado o contratado que, para este caso, presta servicios en CEPREVAL

Coordinador general. Docente de planta de la UNHEVAL, designado para gestionar las operaciones y aspectos de marketing durante los ciclos naturales de preparación preuniversitaria en el CEPREVAL

Coordinador académico. Docente de planta de la UNHEVAL, designado para gestionar aspectos académicos (docentes, alumnos, contenidos temáticos, etc.) durante los ciclos naturales de preparación preuniversitaria en el CEPREVAL.

Coordinador administrativo. Docente de planta de la UNHEVAL, designado para gestionar aspectos cuestiones logísticas para garantizar las operaciones durante los ciclos naturales de preparación preuniversitaria en el CEPREVAL

Examen o evaluación. Eventos programados con la finalidad de evaluar el proceso de aprendizaje principalmente, cuyo resultado condiciona el ingreso del alumno a la UNHEVAL.

Ingresante. Condición que adquiere un alumno del CEPREVAL, siempre y cuando haya obtenido nota suficiente, contenida en el número de vacantes ofertados por CEPREVAL.

Plana docente. Dotación de profesionales, en general, que acreditan capacidades para el proceso de enseñanza preuniversitaria, seleccionados en procesos diseñados para tal fin

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel y tipo de investigación

Esta investigación es descriptiva y a la vez correlacional. Es descriptiva porque se describirán, en relación a sus componentes, la realidad del CEPREVAL en cuanto a su gestión, la forma en que se organizan las cuestiones operativas o académicas; es también la investigación correlacional, debido a que se estudiarán los resultados obtenidos en relación o dependencia de su proceso de gestión, busca responder, alternativamente, la pregunta de qué relación existe entre el perfil profesional de los directivos y el tipo o estilo de gestión desarrollado

3.2. Diseño de la investigación

Barrientos (2006) define el diseño de la investigación como el conjunto de decisiones, pasos, esquemas y actividades a realizar durante la investigación. Una estructura esquematizada para relacionar y controlar las variables de estudio. El diseño indica lo que debe hacer el investigador para alcanzar los objetivos del estudio y para contestar las interrogantes que se ha planteado.

En la misma línea que Barrientos, Kogán (2008) al tocar al diseño metodológico facilita un arreglo de cinco columnas donde destacan: Unidad de análisis, información necesaria, unidad de observación, técnica (*muestreo o censo en la fuente*) y herramientas.

Unidad de análisis³³	Información necesaria	Unidad de observación	Técnica	Instrumento
Directivos del CEPREVAL de los últimos cinco años	Perfil de los directivos	Coord. General Coord. Académico Coord. Administrativo	Análisis documental	Ficha resumen
	Estilo de gestión de los directivos, misión institucional	Coord. General Coord. Académico Coord. Administrativo	Encuesta	Cuestionario
	Resultados de gestión	Archivos CEPREVAL Archivos Administración	Análisis documental	Ficha resumen
Personal administrativo	Estilo de gestión de los directivos, misión institucional	Secretaria Apoyo logístico Base de datos Auxiliar	Encuesta	Cuestionario
Alumnos del CEPREVAL	Cumplimiento de propósitos	Alumnos ingresantes	Encuesta	Cuestionario
Vicerrectorado Académico	Condicionantes de designación de directivos	Vicerrector Académico, actual y anterior	Entrevista	Guía de entrevista estructurada

Príncipe (2016) reconoce la diversidad de criterios para tipificar o clasificar el diseño de investigación; esto depende entre otros casos, de la particular

³³ La unidad de análisis (o caso) se refiere al qué o quién objeto de investigación, de donde se extraerá datos para convertirlo, de manera figurada, en información

perspectiva con la que se aborda el problema a investigar, de las exigencias específicas de la contratación de hipótesis, así como del objetivo de la investigación. Ante esto, la tipificación adicional para esta investigación, con base en tres puntos de vista, corresponde a:

Por el número de grupos en estudio: De dos o más grupos

Por el número de observaciones: De observación única

Por el carácter y número de variables: No experimental

La representación gráfica universal del diseño de la investigación que utiliza “G” (grupo o muestra), “O” (medición a los sujetos del grupo, observación) y “X” (tratamiento), no corresponde al no ser ésta una investigación experimental

3.3. Determinación de la población en estudio

La población en estudio lo constituyen hasta cuatro segmentos de unidad de análisis, especificados en el apartado anterior, siendo éstos: Directivos del CEPREVAL, actuales y anteriores; personal administrativo CEPREVAL; alumnos del CEPREVAL, actuales e ingresantes; Vicerrector Académico.

- Directivos CEPREVAL: 13, existen dos directivos que han participado en dos gestiones en el periodo de estudio,
- Personal administrativo CEPREVAL: 06 actualmente, se pretende al menos
- Alumnos CEPREVAL, ingresantes 2014 – 2019: 5000
- Vicerrectores académicos: 02

3.4. Selección de la muestra

Para efectos de cálculo de muestra, se ha tomado la siguiente decisión:

Unidad de análisis	N°	Muestra	Justificación
Directivos	13	10*	Población menor que 30
Personal administrativo	13	14**	Población menor que 30
Alumnos	4800	257***	N = 5000; NC = 90%, z = 1.645; p = 0.65, q = 0.35; e = 0.05
Vicerrectores	02	0****	

(*) De los 13 directivos identificados, 3 de ellos se negaron a colaborar con la investigación

(**) De los 13 administrativos actuales, solo 5 de ellos vienen desde gestiones anteriores, por lo que se ha recabado la información de esos 5 más 9 ex administrativos.

(***) La única unidad de análisis que amerita los parámetros estadísticos según la aplicación de la fórmula de cálculo de muestra a partir de población conocida:

$$n = \frac{N * z * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

N = Población = 4800

z = valor normalizado correspondiente al nivel de confianza seleccionado (NC)

p = probabilidad de éxito para acceder a encuesta = 0.65, es decir, se predeterminó que al menos 2 de cada 3 alumnos iban a acceder a colaborar con la investigación

q = Probabilidad de fracaso = 0.35

e = Precisión o error máximo admisible = 0.048 = 4.8%

Aplicando los datos en la ecuación se obtiene $n = 253$ alumnos a encuestar.

Realmente se encuestó a 257

(****) No se reporta en este informe la opinión de las autoridades, a quienes se les iba a aplicar una entrevista de siete preguntas

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los datos requeridos para ayudar a describir las variables de la investigación, se obtuvo a partir de:

- Para el análisis y discusión de los resultados, se asoció lo obtenido con los enfoques de fuentes bibliográficas, citadas en el marco teórico de este plan
- La técnica del muestreo (previa delimitación del marco muestral y la muestra) se aplicó para recolectar datos de alumnos ingresantes a la UNHEVAL, vía CEPREVAL, en el periodo 2014 – 2019; se hizo con el instrumento encuesta estructurada, que se presentó en el plan de tesis.
- La técnica de la entrevista, a partir de una guía predeterminada, se iba a aplicar al personal de la UNHEVAL, responsable de la designación de los miembros directivos del CEPREVAL, lamentablemente, como ya se

indicó, se negaron a colaborar; esta limitación no afecta la calidad de los resultados

3.6. Procesamiento y Presentación de datos

Recolectado los datos, éstos se codificaron según unidad de análisis; se digitó en un software diseñado en programa Excel.

Posteriormente la información cuantitativa generada se resumió en relación a los indicadores, los que explican las dimensiones de las variables, que de manera natural y metodológica explican a las variables en estudio. Con todo lo anterior disponible, se está en condiciones de argumentar e interpretar los resultados en relación a los objetivos y luego en relación a las hipótesis planteadas. Luego, la información generada se presenta en cuadros y figuras ilustradas para facilitar el análisis y discusión. Como lo planea el protocolo de la investigación, analizar e interpretar los resultados, se hace versus los enfoques del marco teórico, ya sea para ratificar, complementar, u oponer lo encontrado.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados referidos al objetivo específico: Estilo de gestión atribuible a cada equipo de gestión de CEPREVAL, periodo 2014 - 2019

4.1.1. Prioridades de la gestión

CUADRO 1. PRIORIDADES DE LA GESTIÓN 2014 – 2015

(Personal administrativo*)

	Menc.	%
Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	4	21.1
Tomar decisiones	4	21.1
Organizar recursos materiales y humanos disponibles	3	15.8
Orientar al recurso humano hacia la eficacia	3	15.8
Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	2	10.5
Promover la creatividad e innovación en la gestión	2	10.5
Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	1	5.3
Negociar algunos aspectos durante la gestión	0	0.0

(*) Catorce personas, de ellos, tres en 5 gestiones, cinco en 3 gestiones, cuatro en 2 gestiones, dos en 1 gestión

CUADRO 2. PRIORIDADES DE LA GESTIÓN 2015 – 2016**(Personal administrativo)**

	Menc.	%
Organizar recursos materiales y humanos disponibles	6	27.3
Negociar algunos aspectos durante la gestión	4	18.2
Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	3	13.6
Orientar al recurso humano hacia la eficacia	3	13.6
Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	2	9.1
Tomar decisiones	2	9.1
Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	2	9.1
Promover la creatividad e innovación en la gestión	0	0.0

CUADRO 3. PRIORIDADES DE LA GESTIÓN 2016 – 2017**(Personal administrativo)**

	Menc.	%
Organizar recursos materiales y humanos disponibles	8	16.3
Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	8	16.3
Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	8	16.3
Tomar decisiones	7	14.3
Promover la creatividad e innovación en la gestión	7	14.3
Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	5	10.2
Orientar al recurso humano hacia la eficacia	5	10.2
Negociar algunos aspectos durante la gestión	1	2.0

CUADRO 4. PRIORIDADES DE LA GESTIÓN 2017 – 2018**(Personal administrativo)**

	Menc.	%
Organizar recursos materiales y humanos disponibles	7	17.5
Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	7	17.5
Tomar decisiones	6	15.0
Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	5	12.5
Orientar al recurso humano hacia la eficacia	5	12.5
Promover la creatividad e innovación en la gestión	5	12.5
Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	4	10.0
Negociar algunos aspectos durante la gestión	1	2.5

CUADRO 5. PRIORIDADES DE LA GESTIÓN 2018 – 2019**(Personal administrativo)**

	Menc.	%
Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	9	19.6
Tomar decisiones	8	17.4
Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	7	15.2
Organizar recursos materiales y humanos disponibles	6	13.0
Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	5	10.9
Negociar algunos aspectos durante la gestión	5	10.9
Orientar al recurso humano hacia la eficacia	3	6.5
Promover la creatividad e innovación en la gestión	3	6.5

CUADRO 6. PRIORIDADES DE LA GESTIÓN**(Directivos, exdirectivos*)**

	Menc.	%
Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	10	20.0
Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	10	20.0
Promover la creatividad e innovación en la gestión	9	18.0
Tomar decisiones	7	14.0
Organizar recursos materiales y humanos disponibles	6	12.0
Orientar al recurso humano hacia la eficacia	6	12.0
Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	2	4.0
Negociar algunos aspectos durante la gestión	0	0.0

(*) Diez que accedieron a colaborar con la investigación; 1 de gestión 1415, 2 de 1516, 2 de 1617, 3 de 1718, 3 de 11819. De ellos, dos en dos gestiones³⁴

³⁴ Esta aclaración, como en el caso del cuadro 1, aplica para todo este apartado

CUADRO 7. PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL

DIRECTIVO

	Coordinador General	Coordinador Académico	Coordinador Administrativo
2014 – 2015	Ing. Industrial	<i>Lic. Educación</i>	Economista
2015 – 2016	Lic. Educación	Lic. Educación	Lic. Enfermería
2016 – 2017	Ing. Industrial	Lic. Educación	Lic. Enfermería
2017 – 2018	Lic. Educación	Lic. Educación	Lic. Sociología
2018 – 2019	<i>Lic. Educación</i>	Lic. Psicología	Contador Público

4.1.2. Conceptos asociados a la gestión

CUADRO 8. CONCEPTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN 2014 – 2015

(Personal administrativo)

	Menc.	%
Debemos centrarnos en crear una estructura organizativa que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración	2	50.0
Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso	1	25.0
Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas	1	25.0
Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos	0	0.0
Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización	0	0.0

CUADRO 9. CONCEPTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN 2015 – 2016
(Personal administrativo)

	Menc.	%
Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos	4	33.3
Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso	3	25.0
Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización	3	25.0
Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas	2	16.7
Debemos centrarnos en crear una estructura organizativa que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración	0	0.0

CUADRO 10. CONCEPTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN 2016 – 2017
(Personal administrativo)

	Menc.	%
Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso	8	27.6
Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas	8	27.6
Debemos centrarnos en crear una estructura organizativa que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración	5	17.2
Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos	4	13.8
Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización	4	13.8

CUADRO 11. CONCEPTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN 2017 – 2018
(Personal administrativo)

	Menc.	%
Debemos centrarnos en crear una estructura organizativa que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración	7	28.0
Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos	7	28.0
Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso	5	20.0
Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas	3	12.0
Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización	3	12.0

CUADRO 12. CONCEPTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN 2018 – 2019
(Personal administrativo)

	Menc.	%
Debemos centrarnos en crear una estructura organizativa que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración	7	24.1
Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas	6	20.7
Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización	6	20.7
Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos	6	20.7
Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso	4	13.8

CUADRO 13. CONCEPTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN
(Directivos, exdirectivos)

	Menc.	%
Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso	9	31.0
Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización	8	27.6
Debemos centrarnos en crear una estructura organizacional que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia el concepto de burocracia, autoridad y administración	7	24.1
Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos	3	10.3
Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas	2	6.9

4.1.3. Aspectos verificables de la gestión

CUADRO 14. ASPECTOS VERIFICABLES DE LA GESTIÓN				
Característica dominante de la organización	Personal administrativo		Directivos y exdirectivos	
	VERDADERO	FALSO	VERDADERO	FALSO
La organización es un lugar que se siente como muy propia, es como una familia	35.7	64.3	100.0	0.0
La organización es muy dinámica y emprendedora	92.9	7.1	100.0	0.0
La organización está muy orientada a resultados	92.9	7.1	100.0	0.0
Liderazgo organizacional	Personal administrativo		Directivos y exdirectivos	
	VERDADERO	FALSO	VERDADERO	FALSO
El estilo de liderazgo ayuda a desarrollar y potenciar las habilidades de las personas	42.9	57.1	100.0	0.0
El estilo de liderazgo está orientado a la innovación y a la toma de riesgos	50.0	50.0	100.0	0.0
El estilo de liderazgo enfatiza en la coordinación y en la organización	28.6	71.4	100.0	0.0
Gestión de personal	Personal administrativo		Directivos y exdirectivos	
	VERDADERO	FALSO	VERDADERO	FALSO
El estilo de dirección prioriza el trabajo en equipo	71.4	28.6	100.0	0.0
El estilo de dirección da libertad, permite tomar riesgos individuales	42.9	57.1	80.0	20.0
El estilo de dirección prioriza la estabilidad en las relaciones interpersonales	50.0	50.0	90.0	10.0
Cohesión organizacional	Personal administrativo		Directivos y exdirectivos	
	VERDADERO	FALSO	VERDADERO	FALSO
La lealtad y confianza mutua mantienen cohesionada a la organización	35.7	64.3	100.0	0.0
El logro de resultados mantienen cohesionada a la organización	85.7	14.3	70.0	30.0
Las reglas en el trabajo mantienen cohesionada a la organización	50.0	50.0	80.0	20.0
Énfasis estratégico	Personal administrativo		Directivos y exdirectivos	
	VERDADERO	FALSO	VERDADERO	FALSO
La organización pone énfasis en el desarrollo de las personas	71.4	28.6	90.0	10.0
La organización pone énfasis en crear nuevos desafíos, nuevos retos	100.0	0.0	90.0	10.0
La organización pone énfasis en la estabilidad de las cosas, no arriesga	35.7	64.3	20.0	80.0
Criterios de éxito	Personal administrativo		Directivos y exdirectivos	
	VERDADERO	FALSO	VERDADERO	FALSO
La organización define el éxito en relación al éxito de las personas	92.9	7.1	100.0	0.0
La organización define el éxito en relación al mercado, a la competencia	92.9	7.1	80.0	20.0
La organización define el éxito en relación a la eficiencia y eficacia de sus procesos	28.6	71.4	100.0	0.0

4.1.4. Acerca de la misión institucional

CUADRO 15. MISIÓN DEL CEPREVAL

	Personal administrativo	Directivo, exdirectivo
Sí tiene	64.3%	100.0%
No tiene	7.1%	0.0%
No contesta	28.6%	0.0%
Asociación correcta	77.8%	0.0%
Asociación incorrecta	22.2%	0.0%
No contesta	0.0%	100.0%
Apego a la misión	75.0%	80.0%

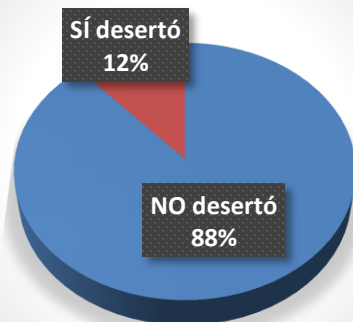
4.2. Resultados referidos al objetivo específico: Establecer y comparar indicadores de resultados en la dimensión académica atribuible a cada equipo de gestión de CEPREVAL, periodo 2014 – 2019

4.2.1. Veces de preparación del postulante

**CUADRO 16. CICLOS DE PREPARACIÓN DEL ESTUDIANTE PARA SU
INGRESO A LA UNHEVAL, SEGÚN FACULTAD - %**

	Una vez	Dos veces	Tres veces	Más de tres veces
Ciencias Agrarias	44.4	44.4	5.6	5.6
Medicina	11.1	44.4	16.7	27.8
Psicología	42.1	52.6	0.0	5.3
Enfermería	50.0	22.2	22.2	5.6
Obstetricia	38.9	33.3	27.8	0.0
Ciencias Administrativas y Turismo	55.6	27.8	16.7	0.0
Ciencias Contables y Financieras	55.6	22.2	22.2	0.0
Ciencias Económicas	57.9	15.8	26.3	0.0
Ciencias Sociales	55.6	22.2	16.7	5.6
Ciencias de la Educación	72.2	27.8	0.0	0.0
Derecho y Ciencias Políticas	50.0	25.0	15.0	10.0
Ingeniería Civil y Arquitectura	17.6	23.5	58.8	0.0
Ingeniería Industrial y de Sistemas	41.2	47.1	11.8	0.0
Medicina Veterinaria y Zootecnia	65.0	30.0	0.0	5.0
General	47.3	31.3	16.8	4.7

Gráfico 1. TASA DE DESERCIÓN GENERAL



4.2.2. Motivaciones de elección del postulante

CUADRO 17. MOTIVACIONES PARA ELEGIR CEPREVAL COMO CENTRO DE PREPARACIÓN PREUNIVERSITARIA - %

	Menciones	Entrevistados
Se inscribió por propia decisión, lo tenía planeado	41.4	62.1
Consideró que tenía grandes posibilidades de ingresar	28.8	43.1
Los amigos o conocidos le convencieron de inscribirte	11.6	17.4
Consideró que la preparación es mejor que en otras academias	7.1	10.7
El precio que pagó fue el más justo del mercado	5.8	8.7
Se convenció por el mensaje de la publicidad	3.7	5.5
Se convenció en la jornada de sensibilización del colegio	1.6	2.4

4.2.3. Experiencia interna como postulante CEPREVAL

CUADRO 18. EXPERIENCIA DEL INGRESANTE A LA UNHEVAL COMO ALUMNO DEL CEPREVAL

	Menciones “de acuerdo”	Menciones “desacuer do”	De acuerdo - %	Desacuerd o - %
Los exámenes coinciden con la temática desarrollada en clases	139	118	54.1	45.9
Te dieron suficiente formación académica	76	180	29.7	70.3
Consideras que la preparación fue determinante para tu ingreso	75	182	29.2	70.8
Tuviste docentes bien preparados	66	191	25.7	74.3
Los docentes tienen facilidades para desarrollar sus clases	59	198	23.0	77.0
Recibiste orientación psicológica y vocacional	42	215	16.3	83.7
Te dieron formación en actitudes y valores	27	230	10.5	89.5

**4.2.4. Utilidad de la preparación en CEPREVAL, experiencia como
alumno UNHEVAL**

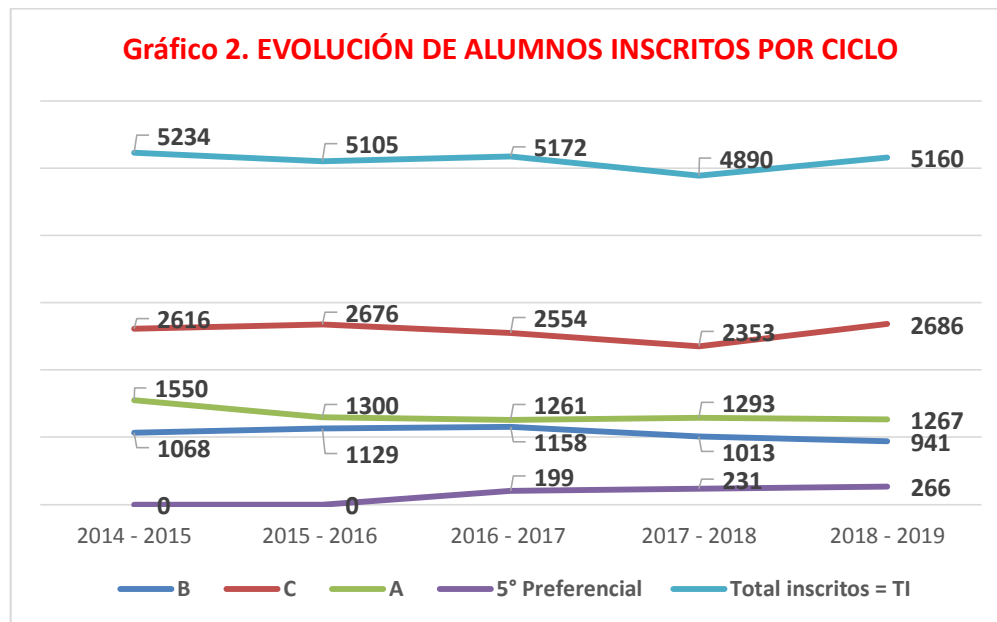
**CUADRO 19. UTILIDAD DE LA PREPARACIÓN EN CEPREVAL ANTE
REQUERIMIENTOS COGNITIVOS DE LA CARRERA, POR FACULTAD - %**

	En nada	En algo, poco	En mucho	No responde
Ciencias Agrarias	5.6	83.3	11.1	0.0
Medicina	5.9	82.4	5.9	5.9
Psicología	0.0	57.9	42.1	0.0
Enfermería	0.0	72.2	27.8	0.0
Obstetricia	0.0	77.8	22.2	0.0
Ciencias Administrativas y Turismo	5.6	77.8	16.7	0.0
Ciencias Contables y Financieras	11.1	44.4	44.4	0.0
Ciencias Económicas	10.5	73.7	15.8	0.0
Ciencias Sociales	0.0	55.6	38.9	5.6
Ciencias de la Educación	5.9	47.1	47.1	0.0
Derecho y Ciencias Políticas	15.0	50.0	30.0	5.0
Ingeniería Civil y Arquitectura	0.0	87.5	12.5	0.0
Ingeniería Industrial y de Sistemas	5.9	64.7	29.4	0.0
Medicina Veterinaria y Zootecnia	5.0	45.0	45.0	5.0
General	5.1	65.2	28.1	1.6

**CUADRO 20. DINÁMICA DE ALUMNOS INSCRITOS VERSUS VACANTES EN CEPREVAL,
POR GESTIÓN**

Denominación	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	Promedio
B	1068	1129	1158	1013	941	1062
C	2616	2676	2554	2353	2686	2577
A	1550	1300	1261	1293	1267	1334
5° Preferencial	199	231	266	232
Total inscritos = TI	5234	5105	5172	4890	5160	5112
Vacantes = VA	542	457	525	518	529	
Vacantes copadas = VC	426	344	392	342	421	
Relación VC/VA	0.786	0.753	0.747	0.660	0.796	0.748
Relación VC/TI	0.081	0.067	0.076	0.070	0.082	0.075

FUENTE: Archivos CEPREVAL, cálculos propios



4.3. Resultados referidos al objetivo específico: *Establecer y comparar indicadores de resultados en la dimensión económica atribuible a cada equipo de gestión de CEPREVAL, periodo 2014 - 2019*

CUADRO 21. RESULTADOS ECONÓMICOS, GESTIÓN 2014 - 2015						
Gestión	Ciclo	Área	N° escuelas	Alumnos inscritos	Ingresos por pensión: S/.	
2014 2015	B 2015	I	6	320	167600.00	
		II	11	138	66110.00	
		III	6	332	171290.00	
		IV	4	278	143810.00	
		Ingresos por pensión: S/.				548810.00
		Otros ingresos: S/.				1850.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				550660.00
		Total egresos del ciclo: S/.				270364.00
		Resultado económico del ciclo: S/.				280296.00
		C 2015	I	6	708	365610.00
	II		11	378	181910.00	
	III		6	832	424940.00	
	IV		4	698	362560.00	
	Ingresos por pensión: S/.				1335020.00	
	Otros ingresos: S/.				2815.00	
	Total ingresos del ciclo: S/.				1337835.00	
	Total egresos del ciclo: S/.				679232.88	
	Resultado económico del ciclo: S/.				658602.12	
	A 2016		I	6	399	209380.00
		II	11	238	114710.00	
		III	6	455	236300.00	
		IV	4	458	238410.00	
		Ingresos por pensión: S/.				798800.00
		Otros ingresos: S/.				1230.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				800030.00
		Total egresos del ciclo: S/.				625785.00
		Resultado económico del ciclo: S/.				174245.00
		Resultado económico de la gestión: S/.				1113143.12

FUENTE: Archivos de Secretaría CEPREVAL – Estructuración y cálculos, los tesistas

CUADRO 22. RESULTADOS ECONÓMICOS, GESTIÓN 2015 - 2016						
Gestión	Ciclo	Área	N° escuelas	Alumnos inscritos	Ingresos por pensión: S/.	
2015 2016	B 2016	I	6	318	166710.00	
		II	11	149	70980.00	
		III	6	361	190320.00	
		IV	4	301	155970.00	
		Ingresos por pensión: S/.				583980.00
		Otros ingresos: S/.				935.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				584915.00
		Total egresos del ciclo: S/.				303311.25
		Resultado económico del ciclo: S/.				281603.75
	C 2016	I	6	733	378660.00	
		II	11	377	179940.00	
		III	6	828	424510.00	
		IV	4	738	382310.00	
		Ingresos por pensión: S/.				1365420.00
		Otros ingresos: S/.				3240.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				1368660.00
		Total egresos del ciclo: S/.				717203.30
		Resultado económico del ciclo: S/.				651456.70
	A 2017	I	6	349	181730.00	
		II	11	202	95840.00	
		III	6	311	159120.00	
		IV	4	438	227860.00	
		Ingresos por pensión: S/.				664550.00
		Otros ingresos: S/.				1570.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				666120.00
		Total egresos del ciclo: S/.				349604.20
		Resultado económico del ciclo: S/.				316515.80
Resultado económico de la gestión: S/.				1249576.25		

FUENTE: Archivos de Secretaría CEPREVAL – Estructuración y cálculos, los tesisas

CUADRO 23. RESULTADOS ECONÓMICOS, GESTIÓN 2015 - 2017						
Gestión	Ciclo	Área	N° escuelas	Alumnos inscritos	Ingresos por pensión: S/.	
2016 2017	B 2017	I	6	336	176320.00	
		II	11	159	74330.00	
		III	6	346	178820.00	
		IV	4	317	165090.00	
		Ingresos por pensión: S/.				594560.00
		Otros ingresos: S/.				1145.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				595705.00
		Total egresos del ciclo: S/.				405664.88
		Resultado económico del ciclo: S/.				190040.12
		C 2017	I	6	717	427550.00
	II		11	436	239200.00	
	III		6	688	402700.00	
	IV		4	713	424150.00	
	Ingresos por pensión: S/.				1493600.00	
	Otros ingresos: S/.				2198.00	
	Total ingresos del ciclo: S/.				1495798.00	
	Total egresos del ciclo: S/.				825102.30	
	Resultado económico del ciclo: S/.				670695.70	
	5° preferencial 2018		I	6	75	28220.00
		II	11	24	8500.00	
		III	6	62	23060.00	
		IV	4	38	13890.00	
		Ingresos por pensión: S/.				73670.00
		Otros ingresos: S/.				320.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				73990.00
		Total egresos del ciclo: S/.				36509.00
		Resultado económico del ciclo: S/.				37481.00
		A 2018	I	6	368	222600.00
	II		11	234	128350.00	
	III		6	292	172950.00	
	IV		4	367	220150.00	
	Ingresos por pensión: S/.				744050.00	
	Otros ingresos: S/.				1450.00	
	Total ingresos del ciclo: S/.				745500.00	
	Total egresos del ciclo: S/.				408347.50	
	Resultado económico del ciclo: S/.				337152.50	
	Resultado económico de la gestión: S/.				1235369.32	

FUENTE: Archivos de Secretaría CEPREVAL – Estructuración y cálculos, los tesisas

CUADRO 24. RESULTADOS ECONÓMICOS, GESTIÓN 2017 - 2018						
Gestión	Ciclo	Área	N° escuelas	Alumnos inscritos	Ingresos por pensión: S/.	
2017 2018	B 2018	I	6	293	178000.00	
		II	11	169	94100.00	
		III	6	309	185850.00	
		IV	4	242	14580.00	
		Ingresos por pensión: S/.				472530.00
		Otros ingresos: S/.				1145.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				473675.00
		Total egresos del ciclo: S/.				324242.60
		Resultado económico del ciclo: S/.				149432.40
	C 2018	I	6	704	423500.00	
		II	11	491	275300.00	
		III	6	621	369900.00	
		IV	4	537	323250.00	
		Ingresos por pensión: S/.				1391950.00
		Otros ingresos: S/.				2342.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				1394292.00
		Total egresos del ciclo: S/.				754581.30
		Resultado económico del ciclo: S/.				639710.70
	5° preferencial 2019	I	6	98	38500.00	
		II	11	45	15860.00	
		III	6	57	22340.00	
		IV	4	31	11960.00	
		Ingresos por pensión: S/.				88660.00
		Otros ingresos: S/.				295.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				88955.00
		Total egresos del ciclo: S/.				65690.00
		Resultado económico del ciclo: S/.				23265.00
	A 2019	I	6	388	238700.00	
		II	11	306	170950.00	
		III	6	283	171200.00	
		IV	4	316	192950.00	
		Ingresos por pensión: S/.				773800.00
		Otros ingresos: S/.				985.00
Total ingresos del ciclo: S/.				774785.00		
Total egresos del ciclo: S/.				374255.10		
Resultado económico del ciclo: S/.				400529.90		
Resultado económico de la gestión: S/.				1212938.00		

FUENTE: Archivos de Secretaría CEPREVAL – Estructuración y cálculos, los tesisas

CUADRO 25. RESULTADOS ECONÓMICOS, GESTIÓN 2018 - 2019						
Gestión	Ciclo	Área	N° escuelas	Alumnos inscritos	Ingresos por pensión: S/.	
2018 2019	B 2019	I	6	289	178050.00	
		II	11	235	130200.00	
		III	6	230	139350.00	
		IV	4	187	113800.00	
		Ingresos por pensión: S/.				561400.00
		Otros ingresos: S/.				875.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				562275.00
		Total egresos del ciclo: S/.				313631.20
		Resultado económico del ciclo: S/.				248643.80
	C 2019	I	6	780	468600.00	
		II	11	674	369850.00	
		III	6	659	393250.00	
		IV	4	573	346550.00	
		Ingresos por pensión: S/.				1578250.00
		Otros ingresos: S/.				2405.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				1580655.00
		Total egresos del ciclo: S/.				800577.08
		Resultado económico del ciclo: S/.				780077.92
	5° preferencial 2020	I	6	115	43790.00	
		II	11	42	14710.00	
		III	6	79	30950.00	
		IV	4	30	11580.00	
		Ingresos por pensión: S/.				101030.00
		Otros ingresos: S/.				545.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				101575.00
		Total egresos del ciclo: S/.				51500.00
		Resultado económico del ciclo: S/.				50075.00
	A 2020	I	6	386	273900.00	
		II	11	369	237400.00	
		III	6	252	178000.00	
		IV	4	260	183450.00	
		Ingresos por pensión: S/.				872750.00
		Otros ingresos: S/.				740.00
		Total ingresos del ciclo: S/.				873490.00
		Total egresos del ciclo: S/.				450419.00
		Resultado económico del ciclo: S/.				423071.00
Resultado económico de la gestión: S/.				1501867.72		

FUENTE: Archivos de Secretaría CEPREVAL – Estructuración y cálculos, los tesisas

CUADRO 26. DINÁMICA DE INGRESOS POR GESTIÓN, SEGÚN MODALIDAD DE CICLOS (S/.)

Denominación	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	Promedio
A	800030.00	666120.00	745500.00	774785.00	873490.00	771985.00
B	550660.00	584915.00	595705.00	473675.00	562275.00	553446.00
C	1337835.00	1368660.00	1495798.00	1394292.00	1580655.00	1435448.00
5° Preferencial	73990.00	88955.00	101575.00	88173.33
Total ingresos	2688525.00	2619695.00	2910993.00	2731707.000	3117995.000	2813783.00
Resultado económico	1113143.12	1249576.25	1235369.32	1212938.00	1501867.72	1262578.88



V. DISCUSIÓN O CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Análisis de resultados del estilo de gestión en CEPREVAL

5.1.1. Prioridades de la gestión

Sobre ocho prioridades seleccionadas, cuya práctica o preferencia de una gestión orienta al logro de objetivos, puestas a consideración del personal administrativo con el perfil que se indica al pie del Cuadro 1 (cuadros 1 al 5), se tiene que las tres primeras prioridades en el periodo de la investigación son: 1) analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL (4 menciones sobre 15 = 26.7%), 2) organizar recursos materiales y humanos disponibles (4 menciones sobre 15 = 26.7%), 3) Tomar decisiones (3 menciones sobre 15 = 20.0%). Cuando se analiza cada gestión observamos que la gestión 2014 – 2015 encaja perfectamente en esta triada, y las otras gestiones tienen al menos dos de estas prioridades como las más mencionadas. Las gestiones en sí parecen ser muy rígidas, pues cuando se analizan las dos menciones más frecuentes como últimas prioridades, de 10 posibles, *negociar algunos aspectos durante la gestión* es la más mencionada; los siete restantes se distribuyen en igual número de prioridades.

La misma prueba, mediante un cuestionario, se aplicó a directivos y ex directivos de CEPREVAL durante el periodo 2014 – 2019. Los resultados son las respuestas procesadas de diez de ellos, y ubican a las prioridades en el siguiente orden de importancia:

- 1) Determinar objetivos para su posterior cumplimiento, 20.0% de menciones

- 2) Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL, 20.0% de menciones
- 3) Promover la creatividad e innovación en la gestión, 18.0% de las menciones

Este resultado destaca tres cosas, la primera, que se prioriza el logro de objetivos como responsables de las gestiones, lo que resulta razonable; el análisis interno y externo en torno a CEPREVAL aparece entre las tres primeras prioridades; y, como en opinión de los administrativos, la prioridad negociar algunos aspectos durante la gestión, ni siquiera es mencionada.

5.1.2. Conceptos asociados a la gestión

El análisis de este apartado se corresponde con la metodología del análisis anterior, es decir, se trata de identificar a los tres conceptos propuestos en el marco teórico más mencionados como atribuibles al estilo de las gestiones CEPREVAL, resultado que se complementa con la opinión de los directivos y exdirectivos.

Sobre cinco expresiones conceptuales, cuya práctica más frecuente puede definir el concepto atribuible a una gestión, que como en el caso anterior, orienta también al logro de objetivos, puestas a consideración del personal administrativo (cuadros 8 al 12), se tiene que los tres conceptos más importantes³⁵ en relación a la gestión del CEPREVAL en el periodo de la investigación son:

³⁵ Redacción resumida

- 1) Creación de una estructura propiciadora de eficiencia y eficacia para la organización. Burocracia, autoridad y administración (26.7% de menciones, de entre 15 posibles)
- 2) Comportamiento de directivos tendiente a motivar a los empleados para que desarrollen alto rendimiento y compromiso (26.7% de menciones, de entre 15 posibles)
- 3) Los conceptos de especialización y división del trabajo son base para el diseño de puestos en la organización (20.0% de menciones entre 15 posibles). Cuando se analiza cada gestión por separado observamos que las gestiones 2014 – 2015 y 2016 – 2017, encajan perfectamente en esta asociación. Las otras gestiones tienen al menos uno de estos conceptos como distintivo del periodo.

La misma prueba, mediante un cuestionario, se aplicó a directivos y ex directivos de CEPREVAL durante el periodo 2014 – 2019. Los resultados son las respuestas procesadas de diez de ellos, y ubican a conceptos en el siguiente orden de asociación:

- 1) Comportamiento de directivos tendiente a motivar a los empleados para que desarrollen alto rendimiento y compromiso (31.0% de menciones)
- 2) Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para lograr máximo rendimiento de los recursos de la organización (27.6% de menciones)
- 3) Creación de una estructura propiciadora de eficiencia y eficacia para la organización. Burocracia, autoridad y administración (24.1% de menciones)

Este resultado destaca dos conceptos en cada grupo de resultados, el de *Creación de una estructura propiciadora de eficiencia y eficacia para la organización. Burocracia, autoridad y administración*, y la del *Comportamiento de directivos tendiente a motivar a los empleados para que desarrollen alto rendimiento y compromiso*

5.1.3. Aspectos verificables de la gestión

Los aspectos verificables como resultado de un estilo de gestión, aunque no absoluto en su concepción, en verdad lo que evalúan son las interrelaciones dentro del clima laboral; se trata de un grupo de tres premisas en sentido positivo favorable a la organización, agrupadas en seis dimensiones cuya respuesta de valoración “verdadero” o “falso” corresponde principalmente al empleado, por ser él el que de manera sostenida es protagonista de las rutinas en el trabajo³⁶. Según los resultados convertidos en porcentajes de “verdadero” o “falso”, se define lo predominante de la organización en esa dimensión; del cuadro 14:

- **Característica dominante de la organización:** Muy orientada a resultados, dinámica y emprendedora (92.9% V). El CEPREVAL no es precisamente una organización donde el empleado “se sienta en familia”
- **Liderazgo organizacional:** No existe un patrón definido, pero se evidencia que los directivos no se concentran en la coordinación y en la organización CEPREVAL (71.4% F)

³⁶ Precisamente por ello, se ha dejado de lado a los recientes empleados que entraron a trabajar en setiembre 2019

- **Gestión de personas:** El estilo de dirección prioriza el trabajo en equipo (71.4% V). Los otros dos enunciados no presentan tendencia
- **Cohesión organizacional:** El logro de resultados cohesiona a los miembros de la organización (85.7% V); a nivel de especulación, el logro de metas económicas y proceso sin inconvenientes, ayudan a esta percepción
- **Énfasis estratégico:** La organización pone énfasis en crear nuevos desafíos, nuevos retos, y además pone énfasis en el desarrollo de personas (100.0% V y 71.4% V). Quizás el reto mayor implementado sea la implementación y oficialización del ciclo Quinto Preferencial.
- **Criterios de éxito:** La organización CEPREVAL, sin proponérselo o de manera consciente evalúa el ambiente externo, se preocupa por lo que podría ocurrir en otras academias, al mercado de postulantes en general³⁷ (92.9% V); de la misma manera, valora y considera a las personas que forman parte de su estructura operacional (92.9% V)

5.1.4. Apego a la misión institucional

Sorprende que más de un tercio de los administrativos no estén conscientes que CEPREVAL tenga declarada su misión (35.7% de respuestas “no tiene” “no contesta”) y al requerimiento de que se relate algo en relación a la misión institucional, el 77.8% haya dado una referencia correcta; esto quiere decir,

³⁷ Primera prioridad de la gestión, además

que solo un 50.0% de los empleados conocen de verdad la misión institucional ($0.643 \cdot 0.778 = 0.500$)

En este escenario, se hizo un comentario acerca del contenido de la misión y se preguntó en qué porcentaje consideraba el empleado que su rol o desempeño apoya esta misión. Un 75.0%, quizás no sea CEPREVAL la única organización pública con esta realidad, falta averiguar o investigar.

No se pasa por alto el hecho de que el 100.0% de los directivos y exdirectivos estén conscientes de la existencia de la misión, pero que a la vez se hayan rehusado a comentar algo del contenido; pero sí son conscientes de que su intervención apoya con 80.0% al logro de la misión.

5.2. Análisis de resultados en la dimensión académica

5.2.1. Ciclos de preparación del estudiante

Del cuadro 16 se ve que, a la carrera de Ciencias de la Educación, sin precisar la especialidad, la mayoría de los alumnos ha ingresado luego de una vez de preparación en CEPREVAL (72.2%); al contrario de este indicador, se tiene que es a la carrera de Medicina Humana donde los alumnos en minoría han ingresado a la primera vez de preparación y postulación (11.1% de ellos). Estos resultados son de alguna manera coincidentes con el estereotipo³⁸ creado en torno a los estudiantes de estas carreras.

³⁸ Imagen generalmente aceptada, pero excesivamente simplificada, de una persona o grupo social

Tasa de deserción:

Al otro grupo, los que ingresaron luego de dos o más preparaciones en CEPREVAL se les ha preguntado si desertaron de la preparación académica, habiéndose obtenido que *sí desertó el 12.0%*. A estas alturas del análisis, no se está en condiciones de afirmar que se trate de una tasa alta, baja o moderada, toda vez que se trata de una situación donde el alumno en función de sus reales posibilidades de ingresar, toma esta decisión, puede incluso formar parte de una meta de gestión. Este análisis forma parte del *logro de finalidad – A*, mencionado en el sistema de variables e indicadores.

5.2.2. Motivaciones para elegir CEPREVAL

Según los resultados que se muestran en el cuadro 17, las dos primeras motivaciones pueden interpretarse como resultado del posicionamiento que ha adquirido el CEPREVAL en el ámbito de su influencia. Sobre una pregunta de múltiples opciones, *se inscribió porque lo tenía planeado* y *consideró que tenía grandes posibilidades de ingresar* lideran dichas motivaciones, entre ambos acumulan el 70.2% de las menciones; por separado, el 62.1% y el 43.1% de los entrevistados, respectivamente. Con apenas 7.1% de menciones aparece la opción *consideró que la preparación es mejor que en otras academias*, lo que se interpreta como una debilidad del CEPREVAL.

5.2.3. Experiencia como alumno CEPREVAL

Sobre siete afirmaciones en sentido positivo o favorable para el CEPREVAL, resulta preocupante que ninguna de ellas se ratifica contundentemente según los porcentajes “de acuerdo” o “desacuerdo”. Por ejemplo, las opiniones están divididas en cuanto a que los contenidos de los exámenes coinciden con la temática desarrollada, 54.1% de acuerdo. A manera de ejemplo, tres resultados concretos más:

- Solo del 29.7% está de acuerdo con que le dieron suficiente formación académica
- El 70.8% considera que el nivel de preparación no fue determinante para su ingreso
- Apenas el 25.7% considera que tuvo docentes bien preparados

5.2.4. Utilidad de la preparación en CEPREVAL

Este indicador es importante evaluar, dado que corresponde a uno de los propósitos del CEPREVAL, en el sistema de variables e indicadores se le ha denominado *logro de finalidad – B*, la de servir como soporte académico en los primeros años de la formación profesional. Según los datos del cuadro 19, algo más de la cuarta parte de los entrevistados, 28.1%, reconoce que la formación académica le sirve o sirvió de mucho al inicio de la vida universitaria; no tan alentador, pero sí destacable es el hecho que, a casi dos tercios de ellos, 65.2%, la formación o preparación previa en CEPREVAL, le sirve o sirvió en algo o poco. Evaluando de manera general, se dice que este

propósito está siendo alcanzado, ratificado porque apenas un 5.1% ha manifestado que la preparación en CEPREVAL no le sirve o sirvió en nada

Analizando esta información por facultades, se observa que son los alumnos de las facultades de Psicología, Ciencias Contables y Financieras, Ciencias de la Educación y Medicina Veterinaria y Zootecnia, los que más reconocen que la formación – preparación previa en CEPREVAL, les sirve o sirvió de mucho en sus inicios como estudiantes universitarios. Todos ellos por encima de 40.0% de respuestas favorables.

5.2.5. Dinámica de alumnos inscritos versus vacantes

Con base a la información del cuadro 20 y su complemento la figura 2, se puede definir dos de los tres primeros indicadores planteados en el sistema de variables (la tasa de deserción se analizó en el ítem 5.2.1), a partir de ellos una evaluación de los periodos de gestión.

Postulantes³⁹ inscritos:

El total incluye los inscritos en los tres ciclos que corresponde a cada gestión, del análisis de la serie de tiempo se ha calculado el promedio, y de ello se destaca los siguientes aspectos:

- 1) Si tomamos los valores inicial y final, la serie presenta una tendencia a la baja, con un promedio de 5112

³⁹ De hecho, cada alumno inscrito es un postulante a la UNHEVAL

- 2) Tres gestiones presentan total de inscritos por encima del promedio, uno de ellos, por debajo, con el agravante de contener una modalidad más, la del Quinto Preferencial (2017 – 2018)
- 3) La máxima captación se obtuvo en la gestión 2014 – 2015, incluso sin aún contar con la modalidad Quinto Preferencial, implementado a partir del año 2017

Tasa de ingresantes:

Este indicador académico se evalúa a partir de dos relaciones, la de vacantes copadas a vacantes ofrecidas, más la de vacantes copadas a total de inscritos. Sin embargo, dado que el total de inscritos es una magnitud absoluta deseable lo más posible, mientras que las vacantes ofrecidas es una cantidad relativamente estable en el tiempo, el indicador VC/TI es apenas referencial, sin dejar de anotar que igualmente, es deseable que siempre tienda hacia arriba.

De la evaluación de la relación VC/VA se nota las siguientes situaciones:

- 1) A partir de los valores inicial y final, existe una tendencia, aunque leve, pero creciente, con un promedio de 0.748, 74.8% de ingresantes.
- 2) La serie se ve negativamente afectada por el valor de la gestión 2017 – 2018, 0.660 o 66% de ingresantes; tanto afecta este valor que el promedio calculado, 0.748, está fuera del rango de los valores de inicio y de final calculados.

- 3) De manera global, los valores en azul representan a aquellos que son mayores al promedio del periodo en evaluación, los de color rojo a los que están por debajo, y los destacados en celdas color ámbar, son aquellos muy cercanos al promedio del periodo. Siendo así, es evidente que la mejor gestión correspondería a la del periodo 2014 – 2015, y la de menor desempeño académico la del 2017 – 2018.

5.3. Análisis de resultados en la dimensión económica

5.3.1. Postulantes inscritos

Si bien en 5.2.5. se indicó que cada alumno inscrito en CEPREVAL es un postulante a la UNHEVAL, esta vez corresponde que cada alumno inscrito en CEPREVAL, es una fuente de ingreso para el centro preuniversitario, y por lo tanto para la UNHEVAL. Ante esto, se anota lo siguiente: Si tomamos los valores inicial y final, la serie presenta una tendencia a la baja, con un promedio de 5112 (5234 en la gestión 2014 – 2015 y 5160 en la gestión 2018 – 2019). Sin embargo, con base al total de ingresos económicos, éste presenta una tendencia ascendente, comenzando con S/. 2´688,525.00 en la gestión 2014 – 2015, hasta S/. 3´117,995.00 en la gestión 2018 – 2019.

Lo indicado demuestra que no existe propiamente una relación directa entre el número de alumnos inscritos al CEPREVL y los ingresos económicos brutos generados, más aún si consideramos que desde el año 2017 se viene administrando la modalidad Quinto Preferencial, que parece no afectar la cantidad de matriculados, sino más bien solo los ingresos económicos

totales. Como ocurre en la medición del PBI, la producción puede caer, pero el valor del PBI puede estar aumentando, por efectos de la subida de precios.

5.3.2. Ingresos económicos

En el cuadro N° 21, en la fila *total ingresos* se nota una tendencia ascendente, S/. 2'688,525.00 en la gestión 2014 – 2015 (inicio del periodo de análisis), hasta S/. 3'117,995.00 en la gestión 2018 – 2019. Estos resultados extremos son compatibles con una tasa de crecimiento anual de 3.774%⁴⁰, o en términos absolutos, equivalente a un crecimiento anual de S/. 107,367.50⁴¹; gerencialmente si se acepta que CEPREVAL es una empresa, estos valores podrían servir de referencia para metas en la gestión de cada grupo directivo. Otra forma de examinar los ingresos económicos consiste en centra la atención en los ciclos tipo “C”, debido a que éstos son los que en teoría son los más relevantes en términos de generación de ingresos, debido a que ocurre inmediatamente de culminado los años académicos para los alumnos de secundaria, requieren de mayor logística y es mayor la expectativa de la población estudiantil, es como se diría, la prueba de fuego para cada gestión; por ello, la apreciación. Del cuadro 21, es notorio que, en el periodo de evaluación, las gestiones 2016 – 2017 y 2018 – 2019 obtuvieron resultados por encima del promedio general, calculado en S/. 1'435,448.00; las otras tres gestiones presentan ingresos por debajo de este promedio

⁴⁰ $2688525 * (1+i)^4 = 3117995$

⁴¹ $(3117995 - 2688525) / 4$

5.3.3. Resultado económico

Este análisis no considera la forma o política que la UNHEVAL ha adoptado para gestionar los ingresos brutos generados con las actividades u operaciones de CEPREVAL, es decir, de manera global se evalúan los ingresos totales y de éstos se deducen los costos operativos para determinar, en línea con los objetivos de la investigación, el resultado económico de la gestión⁴².

Así, el resultado económico para el periodo de estudio presenta marcada tendencia creciente, con una tasa de crecimiento anual de 7.775%. El promedio simple corresponde a S/. 1'262,578.88, afectado grandemente por el resultado de la gestión 2018 – 2019.

Llegado a este punto y luego de analizar la estructura del presupuesto, se puede afirmar que, sin alterar en extremo los resultados económicos o utilidades reportadas, estos se verían disminuidos si en los costos operativos se considerara por lo menos estas dos situaciones.

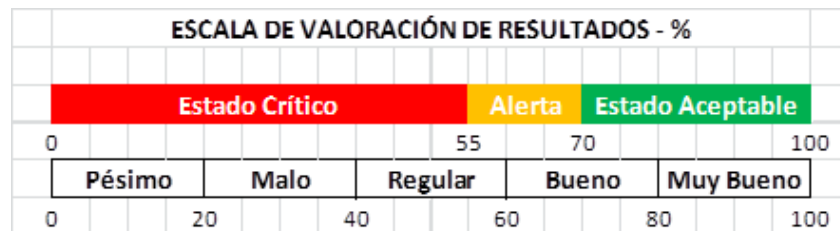
- Si se considera la situación de pagar el alquiler por toda la infraestructura que ocupa para cada ciclo.
- Aun considerando que la infraestructura es propia, si se cargara el monto de la depreciación de dicha infraestructura.

⁴² En el plan de tesis se denominó utilidad

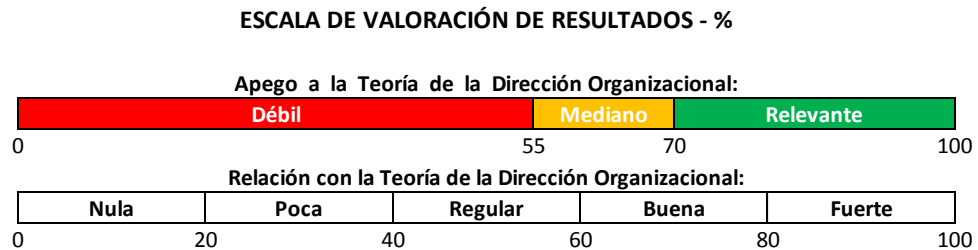
5.4. Análisis y contrastación de hipótesis

La primera parte de los resultados, relacionado al objetivo específico 1 y a la hipótesis específica 1, valora aspectos cualitativos en relación a cinco teorías de la dirección organizacional propuesto por Mochón (2009), desplegado en el marco teórico, comparado con prácticas de la gestión en el CEPREVAL; frente a ello se hizo necesario diseñar un procedimiento que ayude a corresponder el contenido clave de las teorías consideradas, con las respuestas procesadas. Para ello y con la participación y consentimiento del asesor (es de su autoría) se ha adaptado el instrumento utilizado en una investigación desarrollada, precisamente por el asesor de esta tesis⁴³. En seguida, el instrumento original y el adaptado para esta investigación:

Original en la investigación aludida:



Adaptado:



⁴³ *EVALUACIÓN DEL NIVEL DE SERVICIO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – 2017*, desarrollado por Manuel Marín Mozombite de la EP Ingeniería Industrial

5.4.1. Hipótesis 1: *El estilo de gestión predominante, atribuible a los miembros directivos del CEPREVAL es acorde a la Teoría de la Gestión Administrativa*

Con información de los cuadros 8 al 13, se elabora el siguiente resumen:

Teorías de la Dirección Organizacional	Posiciones en las menciones					% de 1°
	1°	2°	3°	4°	5°	
Teoría Científica de la Dirección	1	2	0	2	1	16.7
Teoría de la Gestión Administrativa*	3	1	1	0	0	60.0
Teoría del Control de la Conducta	2	2	1	0	1	33.3
Teoría de la Ciencia de la Gestión*	0	2	2	1	0	0.0
Teoría del Entorno Organizativo*	2	0	1	2	0	40.0

(*) En dos gestiones no fueron mencionados

Ante esto, se evidencia que la Teoría de la Gestión administrativa es la de mayor arraigo en las gestiones del CEPREVA. El 60.0% registrado así lo demuestra, sin embargo, los grados de asociación son “mediano” para el apego y con una relación entre regular y buena.

Entonces, SE ACEPTA LA HIPÓTESIS 1.

5.4.2. Hipótesis 2: *Los resultados en la dimensión académica, de la gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019, no son significativamente diferentes*

La verificación de esta hipótesis se realiza a partir de la estadística descriptiva y utilizando la medida de dispersión de desviación estándar⁴⁴, y con los valores de la relación Vacantes Copadas a Vacantes Ofertadas ((VC/VA en el cuadro 20), por corresponder esta relación al primer objetivo del CEPREVAL: el ingreso de sus alumnos a la UNHEVAL.

Aplicando la fórmula $\sqrt{\frac{\sum(x-pro)^2}{n}}$ a la fila **Relación VC/VA** del cuadro aludido, se obtiene en primer lugar el promedio = 0.748 y luego el valor de la desviación estándar (σ) igual a 0.107.

- **(Promedio \pm 1 \cdot σ)** = (0.641, 0.855)
- Si en la franja de valores **(Promedio \pm 1 \cdot σ)** mínimo (0.641) y máximo (0.855) están contenidos todos los valores individuales de la relación, quiere decir, que los valores no son en extremo diferentes entre ellos, por lo tanto, no son significativamente diferentes. Entonces, SE ACEPTA LA HIPÓTESIS 2.

5.4.3. Hipótesis 3: *Los resultados en la dimensión económica, de la gestión de los miembros directivos del CEPREVAL, periodo 2014 – 2019, no son significativamente diferentes*

Esta hipótesis también se evalúa con estadística descriptiva y utilizando la desviación estándar; con los valores del **Resultado Económico** del cuadro 26, por corresponder al siguiente propósito del CEPREVAL como centro de producción de recursos, como se explicó previamente.

⁴⁴ Apenas cinco valores a evaluar

Aplicando la fórmula $\sqrt{\frac{\sum(x-pro)}{n}}$ a la fila correspondiente del cuadro aludido, se obtiene en primer lugar el promedio del periodo de análisis, igual a S/. 1'262,578.88 y luego el valor de la desviación estándar (σ) igual a S/. 128,812.92

- **(Promedio \pm 1 \cdot σ)** = (1'133,765.96, 1'391,391.80): sólo tres de los cinco resultados caben en este intervalo
- **(Promedio \pm 2 \cdot σ)** = (1'004,953.04, 1'520,204.72): los cinco resultados caben en este intervalo
- Si recién en la franja de valores **(Promedio \pm 2 \cdot σ)** mínimo (S/. 1'004,953.04) y máximo (S/. 1'520,204.72) están contenidos todos los valores individuales de la relación, quiere decir que los valores son diferenciados entre ellos, por lo tanto, son significativamente diferentes. Entonces, SE REHAZA LA HIPÓTESIS 3.

CONCLUSIONES

1. Con base en la hipótesis contrastada se concluye que el estilo de gestión atribuible a la dirección del CEPREVAL es el de la Teoría de la Gestión Administrativa, es decir, a lo largo de las cinco gestiones destaca una organización estructurada que propicia eficiencia y efectividad en las actividades que desarrolla; burocracia, autoridad y administración son principios inherentes en la organización.

Sin perjuicio de la principal conclusión, en CEPREVAL una de las prioridades de las gestiones es analizar hechos internos y externos que podrían afectar el desempeño de la organización; de los aspectos verificables de la gestión, se concluye que la característica dominante de CEPREVAL es que está muy orientada a resultados, y no es precisamente una organización donde el empleado “se sienta en familia”

2. El principal objetivo de CEPREVAL de lograr que sus alumnos logren la mayor cantidad posible de vacantes en todos sus ciclos, evaluado con la relación vacantes copadas a vacantes ofrecidas (VC/VA) no presentan cifras con diferencias significativas, se agrupan en torno a un promedio con mínimas desviaciones. En complemento a esto, se concluye que cerca de la mitad de sus alumnos ingresan a la UNHEVAL en la primera vez de preparación (47.3% de alumnos ingresantes), también se concluye que las opiniones de los ingresantes a la UNHEVAL, vía CEPREVAL, está dividida entre los que consideran que los exámenes coinciden con la temática desarrollada en clases.

- 3.** Los resultados económicos o utilidad bruta de las gestiones entre 2014 y 2019, considerando los ciclos administrados (A, B, C, y Quinto Preferencial a partir del 2017) presentan diferencias visibles entre ellas, siendo la del 2018 – 2019 la que acredita el mejor resultado y la del 2014 – 2015 el mínimo resultado económico. En contraste con esto, la gestión 2014 – 2015 logró captar la mayor cantidad de alumnos inscritos y la del 2018 – 2019 el tercer mayor número de inscritos.


SUGERENCIAS

- 1.** Monitorear con más dedicación el contenido temático de los exámenes con la finalidad de revertir la percepción no definida con claridad de que éstos no son coincidentes con lo de desarrollado en clases.
- 2.** Dado que el contenido de la publicidad y las jornadas de sensibilización efectuada para promocionar los ciclos académicos son los menos considerados como motivaciones para inscribirse en CEPREVAL, se hace necesario reformular contenidos o estrategias en este sentido; de seguir así, serían consideradas actividades que no generan valor en el proceso, a pesar de consumir grandes recursos.
- 3.** Se recomienda previo estudio más detallado, establecer parámetros de evaluación o resultados a las gestiones venideras, en torno a las tasas de ingresantes ($VC/VA = 0.748$ en el periodo de evaluación) y la tasa de crecimiento anual de los ingresos totales (3.77% en el periodo de evaluación)


BIBLIOGRAFÍA

- López. M. (2009). El control de gestión en las organizaciones. Cuba, La Habana. El Cid Editor
- Cadena. D. (2016). *Estilos de liderazgo y gobernabilidad institucional: el caso del ITA Santa Helena del Opón*. Santander: ProQuest Ebook Central,
- Jordi Vinaixa y Eugenia Vieta (2014). La empresa y su entorno, visión e implementación. Lima: Editorial Planeta
- Heller. R. (2006). Peter Drucker: El gran pionero de la teoría y práctica del management. Lima: Editorial Orbis Ventures S. A. C.
- Heller. R. (2006). Charles Handy: Pionero y profeta del cambio en el ámbito laboral. Lima. Editorial Orbis Ventures S. A. C.
- Mochón. F. (2009). El arte de dirigir una empresa (1era. Ed.) Madrid: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Chica Vélez, Sergio (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. Colombia. Escuela Superior de Administración Pública.
- Toro. J. (2012). Gestión interna de la calidad en las instituciones de educación superior. Santiago de Chile: RiL Editores
- Gómez. W. (2012). Prácticas empresariales. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Case. F. y Oster (2012). Principios de microeconomía. México: Pearson Educación
- Comunidad de Madrid y Fondo Social Europeo (2007). Desarrollo de un Sistema de Indicadores de Gestión para los Centros Ocupacionales. Madrid

- Silvia Domínguez, Enrique Sánchez, Gabriel Sánchez (2009). Guía para elaborar una tesis. México, Editorial Mc Graw Hill Educación
- Barrientos. P. (2006). La investigación científica: Enfoques metodológicos. Lima: Ugraph S.A.C.
- Caballero A. (2013). Metodología Integral innovadora para planes de tesis. Querétaro: Cengage Learning
- Kogan, L (2008). Aprender a investigar. Lima: Fondo Desarrollo Editorial Universidad de Lima
- Bernal. C. (2006). Metodología de la Investigación. 2da ed. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Príncipe. G. (2016). La investigación científica: Teoría y Metodología (1era. Ed.) Lima: Servicios Gráficos JMD S.R.L.

ANEXOS**ANEXO 1****DOCUMENTO DE CONOCIMIENTO Y FACILIDADES A BRINDAR PARA LA
INVESTIGACIÓN**

UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" – HUÁNUCO
CENTRO PRE UNIVERSITARIO VALDIZANO
CEPREVAL





Huánuco, 25 de julio del 2019

Mediante la presente me dirijo a usted para presentarles a los señores **Grovi Saúl Romero Camacho** identificado con DNI 71216651 y a **Jheremy Yarasqui Aguilar** identificado con DNI 72737141, quienes están desarrollando una investigación en el contexto del **CENTRO PREUNIVERSITARIO VALDIZANO**. Con este motivo hago de su conocimiento que aludidos bachilleres en Ingeniería Industrial tiene el permiso de esta coordinación, lo que hago de su conocimiento para los fines correspondientes.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



Dr. Ciro Ángel Lazo Salcedo
**COORDINADOR GENERAL
CEPREVAL**

C.c
Archivo
Sec.RSC

Jr. Dos de Mayo N° 636 – Huánuco. Telef. 591074, Centralita Telefónica UNHEVAL: 591060 – Anexo: 1501

ANEXO 2**INSTRUMENTO APLICADO A PERSONAL ADMINISTRATIVO**

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN						
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y SISTEMAS						
INVESTIGACIÓN: <i>Estudio de la relación entre la gestión y los resultados obtenidos en el Centro Preuniversitario de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán: 2014 - 2019</i>						
Saludo y alcances de la investigación:						
P1. De las siguientes expresiones, ¿Cuáles de ellas diría usted que se ha priorizado (o prioriza) la gestión directiva del CEPREVAL (Hasta cinco opciones por gestión, marcar en la celda)						
	(20..., 20...)	18,19	17,18	16,17	15,16	14,15
	Coordinador General:	Lazo	Barrionuevo	Garay	Lizana	Garay
1. Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL						
2. Determinar objetivos para su posterior cumplimiento						
3. Organizar recursos materiales y humanos disponibles						
4. Definir áreas de responsabilidades, según organigrama						
5. Orientar al recurso humano hacia la eficacia						
6. Promover la creatividad e innovación en la gestión						
7. Tomar decisiones						
8. Negociar algunos aspectos durante la gestión						
P2. Los siguientes conceptos son extractos en relación a la <i>teoría moderna</i> de la dirección de empresas, ¿Podría decirme con cuáles de ellos relaciona más a cada gestión directiva en el CEPREVAL? (Hasta tres opciones)						
1. Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño (o requerimientos) de puestos de trabajo en las organizaciones modernas						
	(20..., 20...)	18,19	17,18	16,17	15,16	14,15
	Coordinador General:	Lazo	Barrionuevo	Garay	Lizana	Garay
2. Debemos centrarnos en crear una estructura orgánica que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración						
	(20..., 20...)	18,19	17,18	16,17	15,16	14,15
	Coordinador General:	Lazo	Barrionuevo	Garay	Lizana	Garay
3. Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso						
	(20..., 20...)	18,19	17,18	16,17	15,16	14,15
	Coordinador General:	Lazo	Barrionuevo	Garay	Lizana	Garay
4. Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización						
	(20..., 20...)	18,19	17,18	16,17	15,16	14,15
	Coordinador General:	Lazo	Barrionuevo	Garay	Lizana	Garay
5. Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos						
	(20..., 20...)	18,19	17,18	16,17	15,16	14,15
	Coordinador General:	Lazo	Barrionuevo	Garay	Lizana	Garay

P3. Sobre las dimensiones verificables, que resaltan en la gestión del CEPREVAL, califique cada expresión como verdadero o falso

CARACTERÍSTICA DOMINANTE DE LA ORGANIZACIÓN	Verdad	FALSO
1. La organización es un lugar que se siente como muy propia, es como una familia	1	2
2. La organización es muy dinámica y emprendedora	1	2
3. La organización está muy orientada a resultados	1	2
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL		
4. El estilo de liderazgo ayuda a desarrollar y potenciar las habilidades de las personas	1	2
5. El estilo de liderazgo está orientado a la innovación y a la toma de riesgos	1	2
6. El estilo de liderazgo enfatiza en la coordinación y en la organización	1	2
GESTIÓN DE PERSONAS		
7. El estilo de dirección prioriza el trabajo en equipo	1	2
8. El estilo de dirección da libertad, permite tomar riesgos individuales	1	2
9. El estilo de dirección prioriza la estabilidad en las relaciones interpersonales	1	2
COHESIÓN ORGANIZACIONAL		
10. La lealtad y confianza mutua mantienen cohesionada a la organización	1	2
11. El logro de resultados mantienen cohesionada a la organización	1	2
12. Las reglas en el trabajo mantienen cohesionada a la organización	1	2
ÉNFASIS ESTRATÉGICO		
13. La organización pone énfasis en el desarrollo de las personas	1	2
14. La organización pone énfasis en crear nuevos desafíos, nuevos retos	1	2
15. La organización pone énfasis en la estabilidad de las cosas, no arriesga	1	2
CRITERIOS DE ÉXITO		
16. la organización define el éxito en relación al éxito de las personas	1	2
17. La organización define el éxito en relación al mercado, a la competencia	1	2
18. La organización define el éxito en relación a la eficiencia y eficacia de sus procesos	1	2

P4. ¿CEPREVAL tiene declarada una MISIÓN que orienta sus decisiones y actuaciones? 1. Sí 2. NO 3. NS

P5. Dígame por favor lo más resaltante de esa misión:

.....

P6. En la escala que se da, marque por favor la medida en que cree que su rol se encamina a cumplir esa misión (**1 es lo menos asociado, 5 lo más asociado**)

1.0 1.5 2.0 2.5 3.0 3.5 4.0 4.5 5.0

Nombre y apellido del encuestado:	
Profesión:	
Cargo desempeñado:	
Periodos de gestión en el trabajo:	
Fecha y hora de encuesta:	

ANEXO 3**INSTRUMENTO APLICADO A DIRECTIVOS**

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN		
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y SISTEMAS		
INVESTIGACIÓN: <i>Estudio de la relación entre la gestión y los resultados obtenidos en el Centro Preuniversitario de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán: 2014 - 2019</i>		
Saludo y alcances de la investigación:		
P1. De las siguientes expresiones, ¿Cuáles de ellas diría usted que se ha priorizado (o prioriza) durante su gestión como directivo de CEPREVAL? (Hasta cinco opciones)		
1. Analizar hechos internos y externos en torno a CEPREVAL	5. Orientar al recurso humano hacia la eficacia	
2. Determinar objetivos para su posterior cumplimiento	6. Promover la creatividad e innovación en la gestión	
3. Organizar recursos materiales y humanos disponibles	7. Tomar decisiones	
4. Definir áreas de responsabilidades, según organigrama	8. Negociar algunos aspectos durante la gestión	
P2. Los siguientes conceptos son extractos en relación a la <i>teoría moderna</i> de la dirección de empresas, ¿Podría decirme con cuáles de ellos se siente más identificado en relación a su rol directivo en el CEPREVAL? (Hasta tres opciones)		
1. Los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como base para el diseño (o requerimientos) de puestos de trabajo en las organizaciones modernas		
2. Debemos centrarnos en crear una estructura organizativa que propicie eficiencia y eficacia para la organización; asocia al concepto de burocracia, autoridad y administración		
3. Los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento y compromiso		
4. Confiar en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a los directivos a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización		
5. Considerar el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos		
P3. Sobre las dimensiones verificables, que resaltan en la gestión del CEPREVAL, califique cada expresión como verdadero o falso		
CARACTERÍSTICA DOMINANTE DE LA ORGANIZACIÓN	Verdad	FALSO
1. La organización es un lugar que se siente como muy propia, es como una familia	1	2
2. La organización es muy dinámica y emprendedora	1	2
3. La organización está muy orientada a resultados	1	2
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL		
4. El estilo de liderazgo ayuda a desarrollar y potenciar las habilidades de las personas	1	2
5. El estilo de liderazgo está orientado a la innovación y a la toma de riesgos	1	2
6. El estilo de liderazgo enfatiza en la coordinación y en la organización	1	2
GESTIÓN DE PERSONAS		
7. El estilo de dirección prioriza el trabajo en equipo	1	2
8. El estilo de dirección da libertad, permite tomar riesgos individuales	1	2
9. El estilo de dirección prioriza la estabilidad en las relaciones interpersonales	1	2
COHESIÓN ORGANIZACIONAL		
10. La lealtad y confianza mutua mantienen cohesionada a la organización	1	2
11. El logro de resultados mantienen cohesionada a la organización	1	2
12. Las reglas en el trabajo mantienen cohesionada a la organización	1	2
ÉNFASIS ESTRATÉGICO		
13. La organización pone énfasis en el desarrollo de las personas	1	2
14. La organización pone énfasis en crear nuevos desafíos, nuevos retos	1	2
15. La organización pone énfasis en la estabilidad de las cosas, no arriesga	1	2

CRITERIOS DE ÉXITO			
16. la organización define el éxito en relación al éxito de las personas		1	2
17. La organización define el éxito en relación al mercado, a la competencia		1	2
18. La organización define el éxito en relación a la eficiencia y eficacia de sus procesos		1	2
P4. ¿CEPREVAL tiene declarada una MISIÓN que orienta sus decisiones y actuaciones?		1. Sí	2. NO
P5. Dígame por favor lo más resaltante de esa misión:			
P6. En la escala que se da, marque por favor la medida en que cree que su gestión se encamina (encaminó) a cumplir esa misión (1 es lo menor asociación, 5 la mayor asociación)			
		1.0	1.5
		2.0	2.5
		3.0	3.5
		4.0	4.5
		5.0	
Nombre y apellido del directivo:			
Profesión:			
Cargo desempeñado:			
Periodo de gestión:			
Fecha y hora de encuesta:			

ANEXO 4**PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO**

	Coordinador General	Coordinador Académico	Coordinador Administrativo
2014 – 2015	Ing. Industrial	<i>Lic. Educación</i>	Economista
2015 – 2016	Lic. Educación	Lic. Educación	Lic. Enfermería
2016 – 2017	Ing. Industrial	Lic. Educación	Lic. Enfermería
2017 – 2018	Lic. Educación	Lic. Educación	Lic. Sociología
2018 – 2019	<i>Lic. Educación</i>	Lic. Psicología	Contador Público

Nota: Las dos celdas sombreadas y las dos menciones diferenciadas en cursiva y negrita, corresponden a la misma persona

5.2. A 2018

"Luz del buen servicio al ciudadano"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
 HUÁNUCO - PERÚ
 SECRETARÍA GENERAL

RESOLUCIÓN RECTORAL N° 0761-2017-UNHEVAL

Cayhuayna, 20 de junio de 2017.

Vistos los documentos que se acompañan en dieciséis (16) folios;

CONSIDERANDO:

Que, mediante la Resolución Consejo Universitario N° 1885-2017-UNHEVAL, de fecha 31 de mayo de 2017, se aprobó el Presupuesto de Ingresos y Gastos del CEPREVAL Ciclo A-2018-Sede Central, para su ejecución en el año fiscal 2017, disponiendo que la ejecución de sus gastos se realice previo informe de ingresos por el Centro de Costos de la Oficina de Contabilidad, la cual debe ser recíproco a la captación real de los ingresos previstos para su funcionamiento;

Que el Coordinador General del CEPREVAL, con el Oficio N° 184-2017-UNHEVAL-CEPREVAL-CG, dirigido al Vicerrector Académico, manifiesta que se ha reformulado el Presupuesto del Centro Preuniversitario Valdizano correspondiente al Ciclo A-2018, con los ingresos reales, llegando a un total de 1268 alumnos inscritos, por lo que hace llegar el referido presupuesto para su revisión y aprobación mediante Resolución;

Que el Vicerrector Académico, con el Proveído N° 1774-2017-UNHEVAL-VRACAD, deriva el precitado documento a la Dirección Universitaria de Planificación y Presupuesto para evaluación presupuestal y remisión al Rectorado y con la Elevación N° 0482-2017-UNHEVAL/OPyP-D, se eleva al Rectorado el Informe N° 0503-2017/JUP-UNHEVAL, del Jefe de la Unidad de Presupuesto, con opinión favorable para la aprobación del referido presupuesto reformulado mediante Resolución;

Que el Rector remite el caso a Secretaría General con la Proveído N° 5476-2017-UNHEVAL-R, para que se emita la resolución correspondiente, **con cargo a dar cuenta al Consejo Universitario;** y

Estando a las atribuciones conferidas al Rector por la Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, la Resolución N° 050-2016-UNHEVAL-CEU, del 26.AGO.2016, del Comité Electoral Universitario, que proclamó y acreditó, a partir del 02.SET.2016 hasta el 01.SET.2021, a los representantes de la Alta Dirección y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU-02-15.02, del 14.OCT.2016, que resolvió proceder a la inscripción de las firmas de las autoridades de la UNHEVAL en el Registro de Firma de Autoridades Universitarias, Instituciones y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:


1° APROBAR el *Presupuesto Reformulado de Ingresos y Gastos del CENTRO PREUNIVERSITARIO VALDIZANO, Ciclo A-2018*, según los cuadros que se anexan como parte de esta Resolución, que son de responsabilidad única de Coordinador General del CEPREVAL y que cuyos gastos se deben realizar previo informe de ingresos del Centro de costos de la Oficina de Contabilidad, lo cual debe ser recíproco a la captación real de los ingresos previsto para el funcionamiento, de acuerdo siguiente detalle; por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

A. INGRESOS	:	S/. 742,450.00
B. EGRESOS	:	S/. 408,347.50
C. DEDUCCIÓN 5%	:	S/. 37,122.50
D. DEDUCCIÓN 40%	:	S/. 296,980.00
E. SALDO (E=A-B-C-D)	:	S/. 0.00


2° DISPONER que la Dirección General de Administración y los demás órganos internos adopten las acciones complementarias.

3° DAR A CONOCER esta Resolución a los órganos competentes.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. REYNALDO M. OSTOS MIRAVAL
RECTOR



ARACELY YERSELE X. FIGUEROA QUIÑONEZ
SECRETARÍA GENERAL

Distribución:
Rectorado-VVAcad -VRIm -JL-OC-Transcripciones
DGA-DUPyP-CEPREVAL-OL-USA
Archivo

Av. Universitaria 601-607 Cayhuayna, Apartado 275, Telf. 58-1063, correo: secretaria@unheval.edu.pe

5.3. C 2017

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZANO
 HUÁNUCO - PERÚ
 SECRETARÍA GENERAL

RESOLUCIÓN CONSEJO UNIVERSITARIO
N° 0680-2019-UNHEVAL

Cajayhuaylla, 12 de febrero de 2019.

VISTOS, los documentos que se acompañan en treinta y siete (37) folios, y

CONSIDERANDO:

Que el Coordinador General del Centro Preuniversitario, mediante Oficio N° 044-2019-UNHEVAL-CEPREVAL-CG, de fecha 31.ENE.2019, remite la reformulación del Plan Operativo Institucional del año 2019 del CENTRO PREUNIVERSITARIO VALDIZANO;

Que el Jefe de la Unidad de Presupuesto, mediante Informe N° 0118-2019-UNHEVAL/OPyP-UP-J, de fecha 05.FEB.2018, manifiesta que de acuerdo a la solicitud se ha revisado el PRESUPUESTO REFORMULADO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL CICLO C -2019 DEL CENTRO PRE UNIVERSITARIO VALDIZANO, PERIODO ENERO A ABRIL DEL AÑO FISCAL 2019, del Centro Preuniversitario Valdizano, indicando las evidencias, y señala que con referencia al proyecto de presupuesto, este cumple con las deducciones del 40% según Resolución N° 1639-2006-UNHEVAL-CU y 5% según Resolución N° 1792-2011-UNHEVAL-CU; asimismo es concordante con la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N° 28411, Cuarta Disposición Final "los ingresos generados como consecuencia de la gestión de los centros de producción y similares de las universidades públicas deben ser utilizados para cubrir los costos de operación, inversiones y cargas impositivas de los centros generadores de ingresos. De existir saldos disponibles, éstos podrán ser utilizados en el cumplimiento de las metas presupuestarias que programa el pliego, en el marco de la autonomía establecida en el artículo 18 de la Constitución Política del Perú..."; asimismo, deberá ser el titular del Pliego el que autorice los incrementos de dicho presupuesto mediante acto administrativo y que en la ejecución de los gastos se debe realizar previo informe de ingresos y gastos por la Subunidad de Costos y Tributación de la Unidad de Contabilidad y la DIPROBSA, lo cual debe ser recíproco a la captación real de los ingresos previstos para el funcionamiento. El resumen del Presupuesto se muestra a continuación:

PRESUPUESTO REFORMULADO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL CICLO C-2019 DEL CENTRO PRE UNIVERSITARIO VALDIZANO, PERIODO ENERO A ABRIL DEL AÑO FISCAL 2019:

Unidad de medida	
2,686 Postulantes	
DETALLE	TOTAL
A. INGRESOS	S/. 1'553,191.00
B. EGRESOS	S/. 800,577.08
C. DEDUCCIÓN 5%	S/. 77,659.55
D. DEDUCCIÓN 40%	S/. 621,276.40
E. SALDO (E=A-B-C-D)	S/. 53,677.97

Indica que los anexos detallados del PRESUPUESTO REFORMULADO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL CICLO C 2019 DEL CENTRO PREUNIVERSITARIO VALDIZANO, PERIODO ENERO A ABRIL DEL AÑO FISCAL 2019 es responsabilidad única del Coordinador General del CEPREVAL de su cumplimiento de acuerdo a la normatividad vigente.

Que, en la sesión extraordinaria N° 22 de Consejo Universitario, del 11.FEB.2019, con las opiniones favorables, el pleno acordó aprobar la modificación del PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019 del Centro Preuniversitario Valdizano, en lo que corresponde al *Presupuesto de Ingresos y Egresos del Ciclo C-2019 del CEPREVAL, periodo enero a abril del año Fiscal 2019*, el mismo que se anexa, precisando que es de responsabilidad única de la Coordinación de dicho Centro, y que los gastos se deben realizar previo informe de ingresos de la Sub Unidad de Costos y Tributación, de la Unidad de Contabilidad y la DIPROBSA, lo cual debe ser recíproco a la captación real de los ingresos previsto para su funcionamiento, de acuerdo al detalle que se menciona en los documentos adjuntos;

Que el Rector remite el caso a Secretaría General, con el Proveído N° 145-2019-UNHEVAL-CU/R, para que se emita la resolución correspondiente;

Estando a las atribuciones conferidas al Rector por la Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto y el Reglamento de la UNHEVAL, la Resolución N° 050-2016-UNHEVAL-CEU, del 26.AGO.2016, del Comité Electoral Universitario, que proclamó y acreditó, a partir del 02.SET.2016 hasta el 01.SET.2021, a los representantes de la Alta Dirección y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU-02-15.02, del 14.OCT.2016, que resolvió proceder a la inscripción de las firmas de las autoridades de la UNHEVAL en el Registro de Firma de Autoridades Universitarias, Instituciones y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

Av. Universitario 601-607 Cajayhuaylla, Apuránc 276 - Telf: (052) 7111003, correo: secretaria@unheval.edu.pe

5.4. QUINTO PREFERENCIAL 2018

"Uno del buen servicio al ciudadano"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUANUCO - PERÚ
SECRETARÍA GENERAL

RESOLUCIÓN RECTORAL N° 1119-2017-UNHEVAL

Cayhuayna, 06 de setiembre de 2017.

Visos los documentos que se acompañan en diez (10) folios;

CONSIDERANDO:

Que el Coordinador General del CEPREVAL, con el Oficio N° 246-2017-UNHEVAL-CEPREVAL-CG, eleva al Vicerrector Académico el Presupuesto Inicial de Apertura de Ingresos y Gastos del CEPREVAL, correspondiente al Ciclo 5to Preferencial (agosto-setiembre 2017), con la finalidad de que se emita la resolución de aprobación para la ejecución de las actividades programadas; señalando así mismo que éste presupuesto es preliminar y será reformulado con datos exactos;

Que el Vicerrector Académico, con el Provelido N° 1961-2017-UNHEVAL-VRACAD, remite para evaluación presupuestal a la Directora Universitaria de Planificación, quien con Elevación N° 0740-2017-UNHEVAL/OPyP-D, eleva al Rector, el Informe N° 0555-2017-UNHEVAL/OPyP-D, del Jefe de la Unidad de Presupuesto, manifestando opinión favorable para su aprobación mediante la resolución correspondiente;

Que el Rector remite el caso a Secretaría General con el Provelido N° 7913-2017-UNHEVAL-R, para que se emita la resolución correspondiente, **CON CARGO A DAR CUENTA AL CONSEJO UNIVERSITARIO**; y

Estando a las atribuciones conferidas al Rector por la Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto y el Reglamento de la UNHEVAL, la Resolución N° 050-2016-UNHEVAL-CEU, del 26.AGO.2016, del Comité Electoral Universitario, que proclamó y acreditó, a partir del 02.SET.2016 hasta el 01.SET.2021, a los representantes de la Alta Dirección y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU-02-15.02, del 14.OCT.2016, que resolvió proceder a la inscripción de las firmas de las autoridades de la UNHEVAL en el Registro de Firma de Autoridades Universitarias, Instituciones y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:


1º APROBAR el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Ciclo: Quinto Preferencial 2017 del Centro Pre Universitario Valdizano de la UNHEVAL, periodo agosto y setiembre 2017, según los cuadros que se anexan como parte de esta Resolución, que son de responsabilidad única de la Coordinación del Centro y que cuyos gastos se deben realizar previo informe de ingresos del Centro de costos de la Oficina de Contabilidad, lo cual debe ser recíproco a la captación real de los ingresos previsto para el funcionamiento, de acuerdo siguiente detalle; por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

A. INGRESOS	:	S/. 66,380.00
B. EGRESOS	:	S/. 36,509.00
C. DEDUCCIÓN 5%	:	S/. 3,319.00
D. DEDUCCIÓN 40%	:	S/. 26,552.00
E. SALDO (E=A-B-C-D)	:	S/. 0.00

2º DISPONER que la Dirección General de Administración y los demás órganos internos adopten las acciones complementarias.

3º DAR A CONOCER esta Resolución a los órganos competentes.

Regístrese, comuníquese y archívese.



[Firma]
REYNALDO M. OSTOS MIRAVAL
RECTOR



[Firma]
VERSELY K. FIGUEROA QUIÑONEZ
SECRETARIA GENERAL

[Firma]
VERSELY K. FIGUEROA QUIÑONEZ
SECRETARIA GENERAL

Distribución:
CU-Rectorado-VRACAD-VRWA-AL-OCI
Transparencia-CEPREVAL-DA-DGA-DUP-P-OL-USA
Archivo

Av. Universitaria 601-607 Cayhuayna, Apartado 278, y Telef. (062)591062, correo: secretariageneral@unheval.edu.pe