

## *Gobernanza universitaria y gestión administrativa en una universidad pública del Perú*

*University governance and administrative management in a public university in Peru*

**Svetlania Callalli Merino**

[scallalli@ucvvirtual.edu.pe](mailto:scallalli@ucvvirtual.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0003-2932-5995>

Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

**Lisbeth Maruja Peña Navio**

[3206220241@unajma.edu.pe](mailto:3206220241@unajma.edu.pe)

<https://orcid.org/0009-0000-2076-2537>

Universidad Nacional José María Arguedas.  
Andahuaylas, Perú

**Rafael Urrutia Huaman**

[rurrutia@unamba.edu.pe](mailto:rurrutia@unamba.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0003-0726-5821>

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.  
Abancay, Perú

**Carlos Enrique Coacalla Castillo**

[ccoacalla@unamba.edu.pe](mailto:ccoacalla@unamba.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-6076-1800>

Universidad Nacional Micaela Bastidas de  
Apurímac. Abancay, Perú

**Jessica Espinoza Enciso**

[jespinoza@unamba.edu.pe](mailto:jespinoza@unamba.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-6256-6128>

Universidad Nacional Micaela Bastidas de  
Apurímac. Abancay, Perú

Artículo recibido 30 de julio de 2025 /Arbitrado 29 de agosto de 2025 /Aceptado 29 de septiembre 2025 /Publicado 27 de octubre de 2025

<https://doi.org/10.62319/simonrodriguez.v.5i10.57>

### RESUMEN

Las universidades desempeñan un rol fundamental en el desarrollo social y económico de las sociedades, funcionando como agentes de transformación. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre gobernanza universitaria y gestión administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2021. El enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel correlacional y diseño no experimental transeccional correlacional. La muestra fueron 353 participantes seleccionada mediante muestreo estratificado. Los instrumentos fueron cuestionarios tipo escala Likert, validados mediante juicio de expertos y con confiabilidad alta ( $\alpha=0.955$  para gobernanza universitaria y  $\alpha=0.952$  para gestión administrativa). El análisis de datos se realizó con SPSS versión 26.0, aplicando prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov y la estadística inferencial de Rho de Spearman. Los resultados evidenciaron que existe una correlación positiva alta significativa entre ambas variables ( $Rho=0.778$ ,  $p<0.05$ ), siendo la dimensión de rendición de cuentas y transparencia la que mostró mayor correlación con la gestión administrativa. Se concluye que el fortalecimiento de la gobernanza universitaria, especialmente en sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, contribuye significativamente a mejorar los niveles de gestión administrativa universitaria.

### Palabras clave:

Administración;  
Desarrollo social;  
Gestión; Gobernanza;  
Universidad

## ABSTRACT

Universities play a fundamental role in the social and economic development of societies, functioning as agents of transformation. This study aimed to determine the relationship between university governance and administrative management at the National University Micaela Bastidas of Apurímac in 2021. The study employed a quantitative approach, basic research, correlational level, and a non-experimental, cross-sectional correlational design. The sample consisted of 353 participants selected through stratified sampling. The instruments used were Likert-scale questionnaires, validated by expert judgment and demonstrating high reliability ( $\alpha=0.955$  for university governance and  $\alpha=0.952$  for administrative management). Data analysis was performed using SPSS version 26.0, applying the Kolmogorov-Smirnov normality test and Spearman's rho inferential statistics. The results showed a significant, high positive correlation between both variables ( $Rho=0.778$ ,  $p<0.05$ ), with the accountability and transparency dimension exhibiting the strongest correlation with administrative management. It is concluded that strengthening university governance, especially its transparency and accountability mechanisms, significantly contributes to improving the levels of university administrative management.

### Keywords:

Administration; Social development; Management; Governance; University

## INTRODUCCIÓN

Las universidades desempeñan un rol fundamental en el desarrollo social y económico de las sociedades, funcionando como agentes de transformación, investigación científica y formación de capital humano especializado (Schmal y Cabañales, 2018). Sin embargo, en el contexto contemporáneo, las instituciones de educación superior enfrentan desafíos complejos derivados de procesos de globalización, democratización, masificación educativa y revolución tecnológica, elementos que han modificado fundamentalmente las dinámicas tradicionales de gobierno universitario y han evidenciado la necesidad de modelos de gestión más efectivos y transparentes.

En este sentido, el concepto de gobernanza universitaria emergió como respuesta a las limitaciones del modelo burocrático weberiano, caracterizado por estructuras rígidas y jerárquicas que evidenciaron inadecuación ante los requerimientos de un mundo en constante transformación (Ferlie et al., 2009). Por consiguiente, la gobernanza universitaria representa un marco institucional que integra principios de eficiencia gerencial, transparencia, mecanismos de control participativo y visión estratégica, elementos que guardan relación directa con la gestión administrativa moderna (Ganga-Contreras et al., 2018).

De manera consistente con esta perspectiva, Acosta-Silva et al. (2021) señalan que la gobernanza universitaria se ha consolidado como un ámbito crítico de reflexión e investigación en América Latina, respondiendo a las demandas de ajuste entre el Estado, el mercado y las demandas sociales en un contexto complejo e interdependiente. En este contexto, este enfoque exige de las instituciones universitarias procesos de eficiencia administrativa, internacionalización, productividad académica y aplicación de nuevas tecnologías de información, elementos que constituyen pilares fundamentales para el desempeño institucional en el siglo XXI.

En línea con estos postulados, la literatura especializada ha identificado múltiples dimensiones de la gobernanza universitaria que impactan directamente en la gestión administrativa. En este sentido, Schmal y Cabañales (2018) establecen cuatro dimensiones fundamentales: estructura de gobierno, que incluye elementos como liderazgo, autoridad y construcción de consensos políticos; gestión económica y financiera, enfocada en la eficiencia del uso de recursos y productividad institucional; relaciones

institucionales e internacionales, que comprenden la vinculación con diversos actores del entorno; y rendición de cuentas y transparencia, elementos esenciales para garantizar legitimidad y control.

No obstante, en el contexto latinoamericano, las universidades públicas han enfrentado desafíos particulares relacionados con burocratización excesiva, problemas de corrupción, nepotismo y deficiencias en la calidad del servicio (Ganga-Contreras et al., 2018). Estos problemas se han agudizado debido a procesos de expansión del sistema universitario, donde países como Perú han experimentado un crecimiento exponencial del número de instituciones (Távora, 2018). Particularmente, desde mediados de los años noventa, Perú ha asistido a una expansión sin precedentes: de 10 universidades en 1960, a 77 en 2012, llegando a 140 universidades en 2018, fenómeno acompañado de políticas privatistas que fomentaron el crecimiento del sector privado y un estancamiento del presupuesto para universidades públicas.

En respuesta a estas transformaciones, la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) mediante la Ley Universitaria de 2014 representa un esfuerzo institucional por mejorar la calidad del servicio educativo mediante mecanismos de control y regulación (Congreso de la República del Perú, 2014). No obstante, este marco normativo requiere complementarse con sistemas internos de gobernanza y gestión que respondan efectivamente a las demandas de la comunidad universitaria y la sociedad.

Paralelamente, la gestión administrativa universitaria constituye un proceso complejo que integra funciones de planificación, organización, dirección y control para alcanzar objetivos institucionales eficientemente (Münch, 2010). En este marco conceptual, en el contexto de las universidades públicas, la gestión administrativa adquiere particularidades derivadas de la naturaleza multidisciplinaria, la autonomía universitaria, la misión social y los requerimientos de accountability ante la sociedad. De manera convergente, Amaru (2009) enfatiza que la gestión administrativa debe funcionar bajo principios de eficacia y eficiencia, optimizando el uso de recursos para concretar metas institucionales que incidan directamente en la calidad de vida de las sociedades modernas (Balbachevsky, (2017).

A nivel internacional, la literatura especializada presenta evidencia empírica sobre la relación entre gobernanza y gestión administrativa en instituciones educativas. En este sentido, Toral y Zeta (2016) realizaron un estudio correlacional en la Universidad Nacional de Loja (Ecuador) con 356 participantes, encontrando una correlación positiva significativa entre gestión administrativa y calidad del servicio (coeficiente de Spearman  $>0.3$ , Sig. $<0.05$ ), destacando la importancia de las dimensiones de dirección y control en el desempeño institucional.

Complementariamente, Cancio (2019) en su investigación en la Universidad Nacional de Educación de Ecuador con 315 participantes administrativos y estudiantiles, evidenció una correlación alta y significativa entre gestión administrativa y calidad de servicio (Rho de Spearman = 0.72), subrayando la relevancia del fortalecimiento de capacidades del personal administrativo y la evaluación constante del desempeño.

De manera consistente con estos hallazgos, Perales (2021) contribuyó al conocimiento sobre esta relación en el contexto peruano, evidenciando una correlación positiva moderadamente fuerte entre gestión administrativa y educación inclusiva en una institución educativa pública (Rho de Spearman = 0.518), destacando la necesidad de fortalecer la dimensión organizativa, el control y la eficiencia como elementos que mejoran las políticas educativas inclusivas.

Asimismo, en el ámbito específico de la gobernanza universitaria, Campos (2019) demostró

una correlación positiva alta entre liderazgo y gobernanza educativa en centros rurales de formación ( $Rho$  de Spearman = 0.790), evidenciando que el fortalecimiento de capacidades de liderazgo mediante talleres, mentoría y estabilidad laboral tiene repercusiones significativas en la gobernabilidad educativa.

Específicamente en el contexto peruano, existen particularidades que justifican estudios específicos sobre la relación entre gobernanza universitaria y gestión administrativa. En esta línea, Ríos (2020) identificó problemas de eficiencia y calidad en el desempeño de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), evidenciando bajo conocimiento de los funcionarios respecto a sus funciones administrativas, presupuestarias y de recursos humanos, especialmente en regiones de sierra y selva. Este hallazgo sugiere la existencia de desafíos similares en el ámbito universitario, especialmente en universidades públicas ubicadas en regiones andinas como Apurímac.

Particularmente relevante es el caso de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, institución objeto del presente estudio, que presenta características particulares que la convierten en un caso de estudio relevante. Esta universidad pública regional enfrenta desafíos específicos relacionados con legitimidad institucional, transparencia en la gestión, cambios frecuentes del personal administrativo y pugnas políticas internas que afectan negativamente la calidad de los servicios administrativos para la comunidad universitaria y la población del entorno (Callalli Merino, 2021).

A pesar de la relevancia teórica y práctica del tema, la literatura especializada evidencia una brecha de conocimiento particular en universidades públicas peruanas de regiones andinas, donde las dinámicas de gobernanza pueden diferir significativamente de las universidades metropolitanas debido a factores socioculturales, económicos y políticos específicos. Además, si bien existen estudios correlacionales entre estas variables, la mayoría se enfoca en universidades privadas o en contextos geográficos diferentes, limitando la generalización de hallazgos al contexto de universidades públicas andinas peruanas.

La presente investigación busca llenar este vacío de conocimiento mediante el análisis correlacional de la relación entre gobernanza universitaria y gestión administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, institución que representa las características específicas de las universidades públicas regionales del Perú andino. El estudio se justifica tanto desde una perspectiva teórica-científica, al contribuir al conocimiento sobre estas variables en un contexto geográfico y cultural específico, como desde una perspectiva práctica, al proporcionar evidencia empírica que puede informar decisiones de política universitaria y mejorar los mecanismos de gobernanza y gestión en instituciones similares.

En consecuencia, este estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre gobernanza universitaria y gestión administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, año 2021, considerando las principales dimensiones de la gobernanza para comprender su impacto en la gestión institucional. La hipótesis general propone una relación directa entre gobernanza universitaria y gestión administrativa, descompuesta en cuatro hipótesis específicas, cada una asociada a una dimensión de la gobernanza: estructura de gobierno, gestión económica y financiera, relaciones institucionales e internacionales y rendición de cuentas y transparencia. El diseño metodológico es de tipo correlacional con enfoque cuantitativo, adecuado para evaluar el grado de relación entre variables sin manipulación experimental, especialmente en contextos organizacionales complejos.

## MATERIALES Y MÉTODO

Este estudio utilizó un diseño cuantitativo, básico, correlacional y transeccional no experimental. El enfoque cuantitativo permite medir variables mediante instrumentos estandarizados y facilitar la generalización a poblaciones similares (Bernal, 2016). El diseño es no experimental y transeccional, ya que las variables se estudiaron en su contexto natural en un único momento para analizar relaciones entre gobernanza universitaria y gestión administrativa sin inferir causalidad (Carrasco, 2017).

La población estuvo conformada por 4 284 integrantes de la comunidad universitaria de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, incluyendo docentes, administrativos y estudiantes. Se aplicó muestreo estratificado para garantizar representatividad proporcional entre estamentos. Con un nivel de confianza del 95%, margen de error del 5% y proporción esperada del 50%, la muestra final fue de 353 participantes, desglosada en 25 docentes (7,1%), 12 administrativos (3,4%) y 316 estudiantes (89,5%).

En cuanto a la Operacionalización de las variables. En primer lugar, gobernanza universitaria (independiente) se definió como constructo multidimensional con cuatro dimensiones: estructura de gobierno (objetivos institucionales, liderazgo, consensos, desempeño); gestión económica y financiera (provisión de bienes y servicios, eficiencia del gasto, metas de gestión); relaciones institucionales e internacionales (imagen institucional, cooperación con sector privado, trabajo social, opinión pública, prestigio, promoción internacional); rendición de cuentas y transparencia (evaluación de resultados, auditoría externa, acceso a la información).

En segundo lugar, la variable gestión administrativa (dependiente) se definió como proceso gerencial con cuatro dimensiones: planeación (misión/visión, objetivos, diseño de estrategias, lineamientos, programas, presupuestación), organización (funciones, estructura, coordinación, diagramas de procesos), dirección (toma de decisiones costo-beneficio, compromiso, influencia de autoridades, comunicación), control (concordancia entre resultados y metas, medición, medidas correctivas, desempeño de la Oficina de Control Interno).

Para la recolección de la información, se diseñaron dos cuestionarios: gobernanza universitaria, con 16 ítems distribuidos en cuatro dimensiones; y gestión administrativa, con 19 ítems distribuidos en cuatro dimensiones. Ambos emplearon una escala Likert de cinco puntos (5 = totalmente de acuerdo, 1 = totalmente en desacuerdo).

En lo que refiere a la validez de contenido, se estableció mediante juicio de tres doctores en ciencias de la educación, obteniéndose un índice de validez de contenido superior al 80% para ambos instrumentos. Confiabilidad evaluada por Alfa de Cronbach:  $\alpha = 0,955$  para gobernanza universitaria y  $\alpha = 0,952$  para gestión administrativa, considerados excelentes según George y Mallery (2020).

Por otra parte, la recolección se llevó a cabo en el tercer trimestre de 2021, con participación voluntaria, informada y confidencial. Para ello, se obtuvo autorización institucional, se capacitaron los investigadores y se proporcionó información detallada a docentes, administrativos y estudiantes sobre objetivos, beneficios y procedimientos.

En cuanto a al análisis de los datos, fueron procesados con SPSS 26.0. Se realizaron análisis descriptivos (medidas de tendencia central y frecuencias) y análisis inferenciales. Se evaluó la normalidad mediante Kolmogorov-Smirnov. Dadas las características de las variables, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman para estimar la dirección e intensidad de las relaciones entre



gobernanza y gestión administrativa, con un umbral de significancia de  $p < 0,05$ . La interpretación de la magnitud siguió criterios habituales: 0,70–1,00 alta, 0,50–0,69 moderada; 0,30–0,49 baja;  $<0,30$  muy baja o nula.

Finalmente, la investigación se guio por principios éticos: voluntariedad, información y confidencialidad. Se utilizaron códigos de identificación, almacenamiento seguro y anonimato en la difusión de resultados. Se garantizó la beneficencia orientando los resultados hacia mejoras institucionales y futuras investigaciones.

## RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados del estudio. En primer lugar, se realiza una lectura global de la gobernanza universitaria y de la gestión administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, y, en segundo lugar, las variaciones que emergen cuando se desglosan por estamento y por dimensiones. Se anuncia, a continuación, cada bloque de resultados con una síntesis clara que facilita su interpretación y réplica, seguida de las descripciones detalladas de cada tabla y de las pruebas estadística.

### Resultados descriptivos de la variable gobernanza universitaria

Los resultados descriptivos de la variable gobernanza universitaria revelan que la comunidad universitaria de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac presenta percepciones mayoritariamente positivas respecto a los componentes institucionales evaluados. Del total de 353 participantes, el 62.9% (222 participantes) percibe un nivel adecuado de gobernanza universitaria, mientras que el 32.6% (115 participantes) considera el nivel como inadecuado, y un 4.5% (16 participantes) lo califica como regular.

Al analizar las percepciones por estamento académico, se observan diferencias significativas en la evaluación de la gobernanza universitaria. Los docentes muestran una lectura más crítica, con un 52.0% evaluando la gobernanza como inadecuada, frente a 40.0% en administrativos y 31.6% en estudiantes. En conjunto, estas diferencias señalan variaciones en la percepción vinculadas al rol y la responsabilidad dentro de la institución.

**Tabla 1.** Distribución de percepciones de gobernanza universitaria por estamento académico

Estamento	Adecuado	Inadecuado	Regular	Total
Docentes	36.0%	52.0%	12.0%	100%
Administrativos	33.3%	40.0%	26.7%	100%
Estudiantes	65.2%	31.6%	3.2%	100%
<b>Total</b>	<b>62.9%</b>	<b>32.6%</b>	<b>4.5%</b>	<b>100%</b>

Los resultados de la variable gestión administrativa en la tabla 1, presenta resultados descriptivos similares en términos de distribución de percepciones. El 62.0% (219 participantes) evalúa la gestión administrativa como adecuada, mientras que el 28.6% (101 participantes) la considera inadecuada y el 9.3% (33 participantes) la califica como regular.

Las percepciones por estamento muestran patrones consistentes con los resultados de gobernanza universitaria. Los docentes nuevamente presentan mayor criticidad, con el 44.0%

evaluando la gestión administrativa como inadecuada, mientras que los administrativos muestran 16.7% en nivel inadecuado y los estudiantes 28.2%. Estos hallazgos sugieren que la experiencia y responsabilidad institucional influyen significativamente en las percepciones sobre el desempeño institucional.

**Tabla 2.** *Distribución de percepciones de gestión administrativa por estamento académico*

Estamento	Adecuado	Inadecuado	Regular	Total
Docentes	44.0%	44.0%	12.0%	100%
Administrativos	66.7%	16.7%	16.6%	100%
Estudiantes	64.6%	28.2%	7.2%	100%
<b>Total</b>	<b>62.0%</b>	<b>28.6%</b>	<b>9.3%</b>	<b>100%</b>

El análisis que expone la tabla 2, de las cuatro dimensiones de gobernanza universitaria revela variaciones importantes en los niveles de percepción de la comunidad universitaria. La dimensión de estructura de gobierno alcanza el mayor porcentaje de percepción adecuada (62.3%), seguida por relaciones institucionales e internacionales (60.6%), rendición de cuentas y transparencia (55.2%), y gestión económica y financiera (53.5%).

Estos resultados indican que los mecanismos de organización interna y construcción de consensos institucionales presentan mejor evaluación por parte de la comunidad universitaria, mientras que la gestión de recursos económicos y financieros evidencia la mayor área de oportunidad para mejoramiento institucional.

Respecto a las dimensiones de gestión administrativa, la dimensión de control alcanza el mayor porcentaje de percepción adecuada (64.9%), seguida por organización (61.5%), dirección (58.1%) y planeación (56.7%). Este patrón sugiere que los mecanismos de evaluación y supervisión institucional presentan mejor evaluación, mientras que las funciones de planificación estratégica requieren fortalecimiento institucional.

**Tabla 3.** *Comparativo de percepciones por dimensiones de gobernanza universitaria*

Dimensiones	Adecuado	Inadecuado	Regular	Total
Estructura de gobierno	62.3%	28.9%	8.8%	100%
Gestión económica y financiera	53.5%	36.5%	10.0%	100%
Relaciones institucionales e internacionales	60.6%	30.0%	9.4%	100%
Rendición de cuentas y transparencia	55.2%	35.4%	9.4%	100%

La Tabla 3 presenta un comparativo de las percepciones de la comunidad universitaria sobre las diferentes dimensiones de la gobernanza universitaria. Se observa que la dimensión con mayor porcentaje de valoración adecuada es la estructura de gobierno (62.3%), lo cual indica que aspectos relacionados con el liderazgo, la definición de objetivos y la construcción de consensos institucionales

son percibidos de forma positiva. Le siguen en valoración favorable las relaciones institucionales e internacionales (60.6%), que reflejan una buena percepción sobre la vinculación con actores externos, la imagen institucional y la cooperación. Por otro lado, las dimensiones de rendición de cuentas y transparencia (55.2%) y gestión económica y financiera (53.5%) presentan menores niveles de percepción adecuada, indicando que estos aspectos requieren mayor atención para el mejoramiento institucional.

**Tabla 4.** *Comparativo de percepciones por dimensiones de gestión administrativa*

Dimensiones	Adecuado	Inadecuado	Regular	Total
Planeación	56.7%	35.1%	8.2%	100%
Organización	61.5%	30.3%	8.2%	100%
Dirección	58.1%	33.4%	8.5%	100%
Control	64.9%	27.5%	7.6%	100%

El comparativo de percepciones sobre las dimensiones de la gestión administrativa se muestra en la Tabla 4. En este caso, la dimensión control es la mejor evaluada con un 64.9% de percepciones adecuadas, lo que sugiere que los mecanismos de supervisión y evaluación del desempeño generan confianza entre los participantes. Le siguen organización (61.5%) y dirección (58.1%), que también presentan niveles positivos de valoración, aunque con espacio para mejorar en aspectos de coordinación, liderazgo y comunicación interna. Finalmente, la dimensión planeación obtiene el porcentaje más bajo (56.7%) en percepción adecuada, señalando la necesidad de fortalecer los procesos de diseño estratégico, programación y planificación presupuestaria en la institución.

La aplicación de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, apropiada para muestras superiores a 50 casos, reveló que ambas variables no siguen distribución normal. Los resultados indican significancia de 0.000 para gobernanza universitaria ( $p < 0.05$ ) y 0.000 para gestión administrativa ( $p < 0.05$ ), resultados que conducen al rechazo de la hipótesis nula y confirman que los datos no provienen de distribución normal.

Esta evidencia justifica la aplicación de técnicas estadísticas no paramétricas para el análisis correlacional, específicamente el coeficiente de Rho de Spearman, técnica robusta para datos ordinales generados por escalas Likert que no requiere normalidad en la distribución de datos.

**Tabla 5.** *Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

Variables	Media	DE	Estadístico	gl	Sig.	Distribución
Gobernanza universitaria	3.12	0.45	0.168	353	0.000	No normal
Gestión administrativa	3.09	0.42	0.142	353	0.000	No normal

*DE = Desviación estándar; gl = grados de libertad; Sig. = Significancia*

La aplicación del coeficiente de Rho de Spearman para evaluar la hipótesis general, expuesto en la tabla 5, reveló la existencia de una correlación positiva alta y significativa entre gobernanza universitaria y gestión administrativa ( $Rho = 0.778$ ,  $p = 0.000$ ). Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación directa y significativa entre ambas variables en el contexto de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de



Apurímac.

El coeficiente de correlación obtenido (0.778) se ubica en el rango de correlación positiva alta (0.70-1.00), indicando que aproximadamente el 60.5% de la varianza en gestión administrativa puede explicarse por variaciones en gobernanza universitaria. La significancia estadística ( $p = 0.000 < 0.05$ ) proporciona evidencia robusta para generalizar este hallazgo a poblaciones similares en el contexto de universidades públicas peruanas.

El análisis correlacional entre la dimensión estructura de gobierno y gestión administrativa evidenció una correlación positiva moderada y significativa ( $Rho = 0.658, p = 0.000$ ). Este resultado indica que los mecanismos de liderazgo institucional, construcción de consensos y establecimiento de objetivos estratégicos se relacionan directamente con la calidad de la gestión administrativa universitaria.

La dimensión gestión económica y financiera mostró correlación positiva moderada con gestión administrativa ( $Rho = 0.600, p = 0.000$ ), revelando que la eficiencia en el manejo de recursos económicos, la provisión de bienes y servicios, y el cumplimiento de metas financieras influyen significativamente en el desempeño administrativo institucional.

El análisis de la dimensión relaciones institucionales e internacionales evidenció la segunda correlación más alta ( $Rho = 0.720, p = 0.000$ ), confirmando que las vinculaciones con el entorno, el prestigio académico institucional y las relaciones de cooperación con actores externos se relacionan directamente con la calidad de la gestión administrativa.

Finalmente, la dimensión rendición de cuentas y transparencia presentó la correlación más alta con gestión administrativa ( $Rho = 0.721, p = 0.000$ ), confirmando que los mecanismos de evaluación de resultados, auditoría externa y acceso a información institucional constituyen los elementos más influyentes en la percepción de calidad administrativa por parte de la comunidad universitaria.

**Tabla 6.** *Correlaciones entre gobernanza universitaria y gestión administrativa*

Variables/Dimensiones	Rho	de	Significancia	Interpretación
Spearman				
Hipótesis General				
Gobernanza universitaria - Gestión administrativa	0.778		0.000	Correlación alta
Hipótesis Específicas				
Estructura de gobierno - Gestión administrativa	0.658		0.000	Correlación moderada
Gestión económica - Gestión administrativa	0.600		0.000	Correlación moderada
Relaciones institucionales - Gestión administrativa	0.720		0.000	Correlación alta

Rendición de cuentas - Gestión administrativa	0.721	0.000	Correlación alta
---	-------	-------	------------------

**Nivel de confianza:** 95% ( $p < 0.05$ ) **Técnica estadística:** Rho de Spearman (estadística no paramétrica)

**Varianza explicada por la correlación principal:** 60.5% ( $R^2 = 0.605$ )

### Interpretación de correlaciones obtenidas

Los resultados correlacionales en la tabla 6 muestran que, las dimensiones asociadas a transparencia, rendición de cuentas y vinculación externa presentan las correlaciones más altas con la gestión administrativa, mientras las dimensiones internas de gestión económica muestran relaciones moderadas. Este patrón sugiere que la percepción de calidad administrativa está fuertemente influenciada por factores de legitimidad y entorno. Además, la estructura de gobierno refuerza la importancia del liderazgo y la construcción de consensos como cimientos para una gestión eficiente, especialmente en contextos universitarios con autonomía y complejidad organizacional.

## DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación contribuyen significativamente al cuerpo de conocimiento sobre la relación entre gobernanza universitaria y gestión administrativa en el contexto específico de universidades públicas peruanas. El resultado principal, que evidencia una correlación positiva alta significativa entre ambas variables ( $Rho = 0.778$ ,  $p < 0.05$ ), coincide parcialmente con estudios previos en contextos similares, aunque presenta particularidades relevantes que reflejan las características específicas del sistema universitario peruano y las condiciones particulares de las universidades públicas regionales.

Al comparar con investigaciones internacionales, se observa una consistencia en los patrones fundamentales, aunque con variaciones en la intensidad de las correlaciones. Toral y Zeta (2016) encontraron una correlación positiva entre gestión administrativa y calidad de servicio en la Universidad Nacional de Loja, aunque con una intensidad menor (coeficiente de Spearman  $> 0.3$ ). Esta diferencia puede atribuirse a factores contextuales específicos, incluyendo diferencias en el tamaño institucional, madurez organizacional y características socioculturales del entorno. La correlación más alta obtenida en el presente estudio sugiere que en el contexto de universidades públicas peruanas de menor tamaño y con estructuras organizacionales más centralizadas, la relación entre gobernanza y gestión puede ser más directa e intensa.

El trabajo de Cancio (2019) en la Universidad Nacional de Educación de Ecuador, que mostró una correlación alta y significativa entre gestión administrativa y calidad de servicio ( $Rho = 0.72$ ), es comparable, aunque presenta diferencias metodológicas. Mientras Cancio se centró en calidad del servicio como variable dependiente, este estudio analiza la gestión administrativa como un constructo integral, dando una perspectiva más amplia de los factores que influyen en el desempeño institucional.

En el contexto peruano, la investigación de Perales (2021) reportó una correlación moderada entre gestión administrativa y educación inclusiva ( $Rho = 0.518$ ), un resultado en consonancia con el patrón general identificado aquí. La menor intensidad puede atribuirse a diferencias metodológicas, operacionalización de variables, muestras y contextos institucionales. El presente estudio, realizado en

una universidad más grande y compleja, logra captar relaciones más robustas.

Un hallazgo resaltante, es que la dimensión rendición de cuentas y transparencia presenta la correlación más alta con gestión administrativa ( $Rho = 0.721$ ). Este resultado coincide con postulados teóricos de Bengoetxea (2012), quien enfatiza la importancia de los mecanismos de rendición de cuentas basados en el desempeño organizacional y la participación de actores externos. En el contexto peruano, donde históricamente la transparencia institucional ha presentado debilidades, esta dimensión cobra especial relevancia frente a los retos recientes relacionados con legitimidad y credibilidad.

La literatura sobre gobernanza universitaria, identifica consistentemente la rendición de cuentas como un elemento crítico para la legitimidad institucional y la eficiencia administrativa (Ganga-Contreras et al., 2018). El presente estudio confirma empíricamente la importancia de este factor, proporcionando evidencia robusta para priorizar el fortalecimiento de mecanismos de transparencia, evaluación externa y acceso a información como estrategias para mejorar la gestión administrativa universitaria.

La dimensión estructura de gobierno, con correlación moderada ( $Rho = 0.658$ ), se alinea con los postulados de Acosta-Silva et al. (2021), quienes destacan la importancia de la cooperación y coordinación institucional. El resultado sugiere que el liderazgo, la construcción de consensos y el establecimiento de objetivos, aunque esenciales, deben complementarse con otros factores para lograr mejoras sustanciales en la gestión.

La correlación moderada entre gestión económica y financiera y gestión administrativa ( $Rho = 0.600$ ) merece análisis especial considerando las particularidades del sistema universitario peruano. Las limitaciones presupuestarias históricas de las universidades públicas, documentadas por Távara (2018), pueden influir en la percepción sobre la eficiencia de la gestión económica, independientemente de los esfuerzos institucionales por optimizar el uso de recursos disponibles. Esta dimensión presenta la correlación más baja, sugiriendo que mientras los aspectos de transparencia y participación tienen mayor impacto en la percepción de calidad administrativa, los factores técnicos de gestión económica requieren intervenciones específicas y a más largo plazo.

El análisis de relaciones institucionales e internacionales ( $Rho = 0.720$ ) aporta evidencia del papel clave del vínculo universidad-sociedad en la gestión. Este hallazgo concuerda con los modelos de gobernanza que integran actores internos y externos (Brunner, 2011) y con observaciones locales que resaltan la articulación institucional con gobiernos y sectores sociales (Ríos, 2020).

La importancia de estas relaciones puede explicarse por la posición regional de universidades públicas como la Micaela Bastidas de Apurímac, que deben legitimarse ante la comunidad, construir redes de cooperación y afrontar desafíos propios del entorno andino. Estos factores externos influyen de modo decisivo en la percepción de calidad administrativa.

Desde la teoría, estos hallazgos contribuyen al debate sobre modelos de gobernanza universitaria más efectivos en contextos de recursos limitados y alta demanda social. La evidencia obtenida sugiere que el fortalecimiento de mecanismos de transparencia y participación externa puede generar impactos más significativos en la percepción de calidad administrativa que mejoras técnicas en procesos de gestión económica.

Las implicaciones prácticas son trascendentales. En primer lugar, confirma que las inversiones en mecanismos de buena gobernanza, especialmente en transparencia y rendición de cuentas, pueden generar mejoras simultáneas en la gestión administrativa. Esta es una conclusión relevante para universidades públicas con limitaciones presupuestarias, que pueden priorizar inversiones en fortalecimiento de capacidades institucionales sobre la expansión de infraestructura física. En segundo

lugar, demostrar que la gestión administrativa debe analizarse siempre en el marco de una gobernanza sólida, correspondiendo a postulados de la Nueva Gestión Pública que resaltan marcos institucionales robustos para la eficiencia administrativa.

Las limitaciones del estudio incluyen, el diseño transversal que limita la capacidad de establecer relaciones causales entre las variables, sugiriendo la necesidad de estudios longitudinales para confirmar los patrones identificados. La muestra restringida a una sola universidad limita la generalización de resultados, aunque proporciona profundidad en el análisis contextual específico. Además, el enfoque cuantitativo, si bien riguroso, podría complementarse con métodos cualitativos para captar mejor las dimensiones cualitativas de gobernanza y gestión.

Finalmente, las implicaciones teóricas de este estudio contribuyen al desarrollo de modelos de gobernanza universitaria más apropiados para el contexto latinoamericano. La evidencia obtenida sugiere que los modelos exitosos de gobernanza universitaria en esta región deben priorizar especialmente los mecanismos de transparencia, participación y vinculación externa, elementos que pueden ser más determinantes para la legitimidad institucional que las dimensiones técnicas de la gestión administrativa tradicional. Desde la política pública, estos resultados proponen desarrollar regulaciones que incentiven buenas prácticas, mejorando la satisfacción universitaria y la percepción social de la educación superior pública. social sobre las instituciones públicas de educación superior.

La generalización de estos hallazgos a otras universidades públicas peruanas y latinoamericanas requiere consideración cuidadosa de factores contextuales específicos, incluyendo características institucionales, recursos disponibles, cultura organizacional y entorno sociocultural. Sin embargo, los patrones identificados proporcionan una base empírica sólida para el diseño de intervenciones institucionales y políticas públicas orientadas al mejoramiento de la gobernanza y gestión universitaria.

## CONCLUSIONES

La realización de este estudio aporta un entendimiento valioso sobre la relación entre gobernanza y gestión administrativa en las universidades públicas de las regiones andinas del Perú. En este sentido, muestra que el fortalecimiento de prácticas de transparencia, participación y legitimidad contribuye a mejorar tanto la imagen institucional como la eficiencia en la gestión, beneficiando a toda la comunidad universitaria.

Se confirma que una buena gobernanza impacta directamente en el manejo diario de la gestión universitaria. En particular, la apertura y la rendición de cuentas son factores clave para generar confianza y elevar la calidad administrativa. Asimismo, se destaca la importancia de mantener vínculos estrechos con la sociedad, especialmente en universidades regionales donde la legitimidad ante la comunidad local es fundamental.

Dado que los recursos económicos suelen ser limitados, el estudio señala que no basta con mejorar solo los aspectos técnicos o financieros, sino que resulta prioritario construir espacios participativos y transparentes donde toda la comunidad universitaria pueda involucrarse y confiar.

También se reconoce que dentro de la universidad existen diferentes perspectivas y experiencias por parte de sus miembros, por lo que las estrategias de mejora deben considerar estas diferencias para lograr cambios efectivos y sostenibles.

Los hallazgos ofrecen una guía útil para que las universidades públicas, aun con restricciones presupuestarias, orienten sus esfuerzos hacia el fortalecimiento de la gobernanza como camino para construir instituciones más transparentes, participativas y exitosas. Así mismo, enfatiza la necesidad de continuar investigando para comprender cómo estas relaciones se desarrollan en distintos contextos y a

lo largo del tiempo.

En definitiva, los resultados invitan a concebir a la universidad no solo como una organización técnica, sino como una comunidad dinámica que puede transformar su gestión y generar un impacto positivo en la sociedad cuando cuenta con una gobernanza sólida.

## REFERENCIAS

- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F., y Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(3), 3-17. <https://doi.org/10.22201/iissue.20072872e.2021.33.854>
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración: Teoría general y proceso administrativo*. Pearson Educación. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Amaru-Fundamentos-de-Administraci%C3%B3n-Teor%C3%ADa-general-y-proceso-administrativo/PGM207036.html>
- Balachevsky, E. (2017). Governança na pesquisa científica: reflexões sobre a prática da pesquisa contemporânea e a experiência brasileira. *Sociologias*, 19(46), 76-101. <https://doi.org/10.1590/15174522-019004603>
- Bengoetxea, E. (2012). La reforma de la gobernanza de la educación superior en la práctica. Puesta en práctica de los objetivos políticos en la gestión universitaria. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 9(2), 86-99. <https://doi.org/10.7238/rusc.v9i2.1415>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Para administración, economía y humanidades y ciencias sociales* (4ta ed.). Pearson Educación. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Bernal-Metodolog%C3%ADa-de-la-investigaci%C3%B3n-Para-administraci%C3%B3n-econom%C3%ADa-y-humanidades-y-ciencias-sociales/PGM1268637.html>
- Brunner, J. (2011). Governança universitaria: um aparente paradoxo entre a missão pública da universidade e os modelos de governança. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. <https://www.ufrgs.br/sead/vidas/index.php/semanadaeducacao>
- Callalli, S. (2021). *Gobernanza universitaria y gestión administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2021 [Tesis de maestría]*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72872>
- Campos, M. (2019). *El liderazgo y la gobernanza educativa de los Centros Rurales de Formación en Alternancia de la provincia de La Convención, Cusco, 2019 [Tesis de maestría]*. Repositorio Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41256>
- Cancio, M. (2019). *Gestión administrativa y la calidad de servicio en la Universidad Nacional de Educación, 2017 [Tesis de maestría]*. Repositorio Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41334>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el plan de investigación*. San Marcos. <https://www.编辑套件.com/investigacion/metodologia-de-la-investigacion-cientifica-carrasco.html>
- Congreso de la República del Perú. (2014). *Ley Universitaria N° 30220*. <https://www.sunedu.gob.pe/normativa/>
- Ferlie, E., Musselin, C., y Andresani, G. (2009). *The governance of higher education systems: A public management perspective*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-211-94626-0>
- Ganga-Contreras, F., Álamo-Vera, F. R., y Acosta-Silva, A. (2018). Gobernanza universitaria en Iberoamérica: análisis contextual y textual. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(25), 120-138. <https://doi.org/10.22201/iissue.20072872e.2018.25.544>
- George, D., y Mallery, P. (2020). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* 26.0 (11th ed.). Routledge. <https://www.routledge.com/SPSS-for-Windows-Step-by-Step-A-Simple-Guide-and-Reference-260-Update-11th/George-Mallery/p/book/9781138657578>
- Münch, L. (2010). *Administración: Planeación, organización, dirección y control*. Pearson Educación. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/M%C3%BCnch->



Administraci%C3%B3n-Planeaci%C3%B3n-organizaci%C3%B3n-direcci%C3%B3n-y-control/PGM206969.html

- Perales, M. J. (2021). Gestión administrativa y educación inclusiva en una institución educativa pública, Batangrande, Ferreñafe [Tesis de maestría]. Repositorio Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/74585>
- Ríos, S. A. (2020). Gobernabilidad y gobernanza en las Unidades de Gestión Educativa Local del Perú: una mirada desde el conocimiento de sus funciones. *Revista Iberoamericana de Educación*, 83(1), 81-102. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2020.83.800>
- Schmal, R., y Cabrales, M. (2018). Gobernanza universitaria en Iberoamérica: análisis contextual y textual. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(25), 120-138. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2018.25.544>
- Távora, J. (2018). Perú: mercado y política de la educación superior. Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (DESCO). <https://www.desco.org.pe/publicaciones/peru-mercado-y-politica-de-la-educacion-superior/>
- Toral, E., y Zeta, E. (2016). Gestión administrativa y calidad del servicio en el área jurídica, social y administrativa de la Universidad Nacional de Loja. *Revista Sur Academia*, 2(3), 31-43. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/13265>