

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
BENEDICTO XVI
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA
UNIVERSITARIA



INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR INTEGRAL Y
BALANCEADAMENTE LAS ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS
UNIVERSIDADES DE TRUJILLO UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DEL
BALANCED SCORECARD

Tesis para obtener el grado académico de
MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

AUTOR

Dr. Carlos Hugo Luna Rioja

ASESOR

Dr. Carlos Alfredo Cerna Muñoz

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión universitaria, evaluación curricular y metodologías de aprendizaje

TRUJILLO, PERÚ

2021

DEDICATORIA

A la memoria de mi hijo George Michael, y de mi padre José Ovidio, aunque lejanos, siempre los siento a mi lado... porque son los ángeles que iluminan mi camino.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la vida y estar siempre a mi lado.

A mi esposa Lucy Elena, por su inquebrantable paciencia, a mis hijos Carlos Hugo, Edwin Giancarlo, María Elena Caroline, Lucy Grace de los Ángeles y Carla Estefanía de Belén, por los momentos de amor que me dan; a mi madre Aguedita, mi mejor maestra en la vida; a mis hermanos por su invaluable apoyo espiritual: Todos ustedes le dan motivo a mi existencia.

Y a mi gran amigo y asesor de este trabajo, el Dr. Carlos Alfredo Cerna Muñoz, por su invaluable apoyo científico para realizarlo.

INFORME DE ASESOR

A: **Pbro. Dr. Alejandro Augusto Preciado Muñoz**
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

De: Dr. Carlos Alfredo Cerna Muñoz
Asesor (a)

Fecha: 23/10/2020

De mi consideración:

A través del presente expreso mi saludo, y, en calidad de asesor(a) **del INFORME de tesis:**

"INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA EVALUACIÓN INTEGRAL Y BALANCEADA EN LAS ESCUELAS ACADÉMICAS PROFESIONALES DE ADMINISTRACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES DE TRUJILLO BAJO LA METODOLOGÍA DEL BALANCED SCORECARD"

de los(as) maestristas Br. **CARLOS HUGO LUNA RIOJA** siguiente:


En cumplimiento de las normas establecidas por el Reglamento de Grados de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, los(as) maestristas presentaron el **Informe de Tesis** para ser debidamente revisado, el mismo que tuvo que ser reformulado en los siguientes aspectos y fechas que a continuación se detallan:

REVISIÓN Y MODIFICACIÓN	FECHAS
MARCO TEORICO	10/08/2019
METODOLOGIA	10/09/2019
DISEÑO DE RESULTADOS	12/11/2019
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	21/09/2020

Habiendo revisado, a la fecha, el INFORME se encuentra en condiciones de ser debidamente revisado por un jurado, a fin de continuar con la fase correspondiente.

Es todo lo que tengo que informar.

Atentamente,


Dr. Carlos Alfredo Cerna Muñoz
Asesor(a)

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo: CARLOS HUGO LUNA RIOJA, identificado con DNI N° 43277410, egresado de la Maestría en Investigación y Docencia Universitaria de la Escuela Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, doy fe que he seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados de dicha escuela, para la elaboración y sustentación de la tesis titulada “Indicadores de gestión para evaluar integral y balanceadamente las escuelas de administración de las universidades de Trujillo utilizando la metodología del balanced scorecard”, la que consta de un total de sesentiocho páginas, en las que se incluyen veintitrés tablas y dieciséis figuras; más cinco páginas en apéndices.

Dejo constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaro bajo juramento, en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho trabajo corresponde a mi autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizo que los fundamentos teóricos están respaldados por las referencias bibliográficas, asumiendo un mínimo de porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, la cual es de mi entera responsabilidad.

Trujillo, diciembre del 2020



Carlos Hugo Luna Rioja

DNI N° 43277410

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
• Dedicatoria.....	ii
• Agradecimiento.....	iii
• Informe de asesor.....	iv
• Declaratoria.....	v
• Índice general.....	vi
• Índice de tablas.....	viii
• Índice de figuras.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.2.1 Problema general.....	2
1.2.2 Problemas específicos.....	2
1.3 Formulación de objetivos.....	2
1.3.1 Objetivo general.....	2
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación de la investigación.....	3
II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la investigación.....	4
2.2 Bases teóricas científicas.....	7
2.2.1 Indicadores de gestión.....	7
Definiciones.....	7
Importancia de los indicadores.....	8
Características de los indicadores.....	8
Objetivos de los indicadores.....	9
Clasificación de los indicadores.....	9
Metodología para las construcción de indicadores.....	10
Criterios para su formulación.....	10
Dimensiones de los indicadores.....	11
2.2.2 Evaluación integral y balanceada.....	14
Definiciones.....	14
Objetivos de la evaluación de la gestión.....	16
Características de la evaluación de la gestión.....	16
2.2.3 Balanced Scorecard.....	17
Definiciones.....	17
Perspectivas del Balanced Scorecard.....	18
Herramientas del Balanced Scorecard.....	19
La construcción del CMI.....	21
Vinculación de los indicadores con el CMI.....	23
2.2.4 Escuelas profesionales en administración.....	23
2.3 Marco conceptual.....	24

2.4	Identificación de dimensiones	26
2.5	Formulación de hipótesis.....	26
2.5.1	Hipótesis general.....	26
2.5.2	Hipótesis específicas.....	26
2.6	Variable.....	26
2.6.1	Definición operacional.....	26
2.6.2	Operacionalización de variables.....	27
 III. METODOLOGÍA		
3.1	Tipo de investigación.....	28
3.2	Método de investigación.....	28
3.3	Diseño de investigación.....	28
3.4	Población y Muestra	28
3.5	Técnicas e instrumentos de recojo de datos.....	29
3.6	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	29
3.7	Aspectos éticos.....	29
 IV. RESULTADOS		
4.1	Presentación y análisis de resultados.....	30
	- Pertinencia de las perspectivas.....	30
	- Pertinencia de los objetivos.....	32
	- Determinación de los indicadores.....	34
4.2	Discusión de resultados	42
 V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	Conclusiones.....	45
5.1.1	Con relación a los objetivos de la investigación.....	45
5.1.2	Propuesta de investigación: el modelo.....	46
5.2	Recomendaciones.....	58
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		59
 APÉNDICES Y ANEXOS		
	- Formato de encuestas.....	61
	- Formato de entrevistas.....	63
	- Tablas de objetivos e indicadores.....	65
	- Matriz de Consistencia.....	66
	- Matriz de resultados de encuestas a licenciados en administración.....	67
	- Matriz de resultados de encuestas a gerentes/empresarios.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
TABLA 4.1	Pertinencia de usar las 4 perspectivas del BSC s/LAC y gerentes.....	30
TABLA 4.2	Pertinencia de usar las 4 perspectivas del BSC s/directores de escuelas...	31
TABLA 4.3	Pertinencia de usar las 4 perspectivas del BSC s/expertos en PE.....	31
TABLA 4.4	Pertinencia de usar objetivos estratégicos s/LAC y gerentes.....	32
TABLA 4.5	Pertinencia de usar objetivos estratégicos s/directores de escuelas.....	33
TABLA 4.6	Pertinencia de usar objetivos estratégicos s/expertos en PE.....	33
TABLA 4.7	Importancia de los indicadores propuestos s/LAC.....	34
TABLA 4.8	Importancia de los indicadores propuestos s/gerentes.....	35
TABLA 4.9	Importancia de los indicadores propuestos s/directores de escuelas.....	36
TABLA 4.10	Importancia de los indicadores propuestos s/expertos en PE.....	37
TABLA 4.11	Promedio de pertinencia de usar perspectivas del BSC s/LAC y gerentes..	37
TABLA 4.12	Promedio de pertinencia de usar objetivos estratégicos s/LAC y gerentes..	38
TABLA 4.13	Niveles de integralidad y balance de indicadores s/LAC y gerentes.....	38
TABLA 4.14	Niveles de integralidad y balance de indicadores s/directores.....	39
TABLA 4.15	Niveles de integralidad y balance de indicadores s/expertos en PE.....	39
TABLA 4.16	Efectividad de indicadores propuestos s/LAC y gerentes.....	40
TABLA 4.17	Efectividad de indicadores propuestos s/directores de escuelas.....	40
TABLA 4.18	Efectividad de indicadores propuestos s/expertos en PE.....	41
TABLA 4.19	Importancia y significancia de indicadores propuestos s/LAC y gerentes...	41
TABLA 5.1	Determinación de las perspectivas y objetivos estratégicos.....	47
TABLA 5.2	Fijación de indicadores de gestión para la evaluación.....	48
TABLA 5.3	Matriz de tablero de comando para las EAPA.....	56
TABLA 5.4	Cuadro de ponderación de la gestión de las EAPA.....	57
TABLA A1	Objetivos estratégicos para las EAPAUT.....	65
TABLA A2	Indicadores de gestión para las EAPAUT.....	65
TABLA A3	Matriz de consistencia de la investigación.....	66
TABLA A4	Matriz de resultados de las encuestas a los licenciados en administración...	67
TABLA A5	Matriz de resultados de las encuestas a los gerentes de empresas.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 2.1 Las 4 perspectivas del BSC.....	19
FIGURA 2.2 El mapa estratégico del BSC.....	20
FIGURA 2.3 La matriz del tablero de comando.....	21
FIGURA 2.4 El semáforo de indicadores.....	21
FIGURA 4.1 Porcentaje de pertinencia de usar perspectivas estratégicas s/LAC.....	30
FIGURA 4.2 Porcentaje de pertinencia de usar perspectivas estratégicas s/gerentes....	31
FIGURA 4.3 Porcentaje de pertinencia de usar objetivos estratégicos s/LAC.....	32
FIGURA 4.4 Porcentaje de pertinencia de usar objetivos estratégicos s/gerentes.....	33
FIGURA 4.5 Porcentaje de importancia de indicadores propuestos s/LAC.....	35
FIGURA 4.6 Porcentaje de importancia de indicadores propuestos s/gerentes.....	36
FIGURA 4.7 Porcentaje promedio de usar perspectivas del BSC s/LAC y gerentes...	37
FIGURA 4.8 Porcentaje promedio de usar objetivos estratégicos s/LAC y gerentes...	38
FIGURA 4.9 Porcentaje promedio de niveles de indicadores s/LAC y gerentes.....	39
FIGURA 4.10 Porcentaje promedio de suficiencia de indicadores s/LAC y gerentes...	40
FIGURA 5.1 Mapa estratégico para las EAPA de universidades privadas.....	54
FIGURA 5.2 Mapa estratégico para las EAPA de universidades públicas.....	55

RESUMEN

Las organizaciones tienen la imperiosa necesidad de mejorar su gestión a través de una asertiva toma de decisiones en todos sus niveles; se hace necesario de una administración por resultados que le permita enfocarse en forma integral, sistémica y estratégica en las actividades que generan valor y calidad a los procesos, productos y personas. Las escuelas académico-profesionales en administración de las universidades de Trujillo necesitan medir sus procesos y sus resultados para desarrollar competitividad en el mercado y formar profesionales que respondan a las necesidades que el mundo empresarial les exige. Para lograr una buena gestión administrativa es imprescindible que sepan evaluarse y no se puede evaluar lo que no se sabe medir; para medirse adecuadamente es importante la fijación de indicadores de gestión que permitan evaluar integral y balanceadamente las escuelas profesionales en administración a efecto de tomar las acciones correctivas adecuadas y oportunas para enmendar y alinear las brechas entre los resultados y las metas programadas.

El objetivo de esta investigación es determinar un conjunto de indicadores de gestión para evaluar con efectividad a las escuelas de administración de las universidades de Trujillo, fundamentado en la teoría del balanced scorecard que considera establecer perspectivas organizacionales donde gestionar y dentro de ellas definir objetivos estratégicos que le permitan lograr sus fines. A estos objetivos se les fija indicadores con el fin de medir el avance en el logro, de tal modo que se determinen las brechas entre las metas establecidas y los resultados obtenidos para inmediatamente retroalimentar el proceso. Se utilizó el método exploratorio prospectivo con el fin de recoger y validar las perspectivas, los objetivos y los indicadores a través de diez expertos en planeamiento estratégico con grado de Doctor en Planeación y Gestión (escogidos por conveniencia), los siete directores de las escuelas de administración de las universidades de Trujillo, una muestra de 41 licenciados en administración y una muestra de 28 gerentes/empresarios de organizaciones reconocidas del medio. Se concluyó que es excelentemente pertinente utilizar las cuatro perspectivas del BSC para gestionar y evaluar a las escuelas de administración; asimismo, es altamente pertinente utilizar los veinte objetivos estratégicos propuestos en la investigación por que otorgan integralidad y balanceo. Finalmente, se determinó que la batería de veinte indicadores propuestos en la investigación son muy importantes y significativos en niveles de: cobertura, precisión, proporcionalidad y pertinencia, así como en suficiencia para medir resultados, uso racional de recursos y calidad del servicio.

ABSTRACT

Organizations have the imperative need to improve their management through assertive decision-making at all levels; it is necessary for a results-based management that allows it to focus in an integral, systemic and strategic way in the activities that generate value and quality to the processes, products and people. The academic-professional schools in administration of the universities of Trujillo need to measure their processes and their results to develop competitiveness in the market and to train professionals who respond to the needs that the business world demands. In order to achieve good administrative management it is imperative that they know how to evaluate themselves and can not evaluate what is not known to measure; To measure adequately, it is important to establish management indicators that allow an integral and balanced evaluation of professional schools in administration in order to take appropriate and timely corrective actions to amend and align the gaps between the results and the programmed goals.

The objective of this research is to determine a set of management indicators to effectively evaluate the management schools of the Trujillo universities, based on the balanced scorecard theory that considers establishing organizational perspectives where to manage and within them define strategic objectives that enable it to achieve its goals. These goals are set in order to measure progress in achievement, so as to determine the gaps between the goals set and the results obtained to immediately feedback the process. The prospective exploratory method was used to collect and validate the perspectives, objectives and indicators through ten experts in strategic planning with Doctor of Planning and Management (chosen for convenience), the seven directors of the schools of Administration of the universities of Trujillo, a sample of 41 graduates in administration and a sample of 28 managers / entrepreneurs of recognized organizations of the environment. It was concluded that it is excellently relevant to use the four perspectives of the BSC to manage and evaluate management schools; likewise, it is highly pertinent to use the twenty strategic objectives proposed in the research because they grant integrality and balance. Finally, it was determined that the battery of twenty indicators proposed in the research are very important and significant in levels of: coverage, precision, proportionality and pertinence, as well as sufficiency to measure results, rational use of resources and quality of service.