

GESTIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN SISTEMA DE CONTROL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, FACULTAD ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA.

*ACADEMIC AND ADMINISTRATIVE MANAGEMENT THROUGH A
CONTROL SYSTEM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS,
FACULTY, ADMINISTRATION, FINANCE AND INFORMATION
TECHNOLOGY.*

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14804386>

AUTORES:

Georgina Andalira Jácome Lara ^{1*}

Karen Elizabeth Ramírez Jácome ²

Magdalena Huilcapi Masacon ³

Víctor José Ramírez Jácome ⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: gjacome@utb.edu.ec.

RESUMEN

En la presente investigación se pretende presentar un estudio respecto a la Gestión Académica y Administrativa, que precise información oportuna en el manejo de las

^{1*} Ingeniera Comercial, Universidad de Guayaquil, Facultad de Administración.

Magister en Administración de Empresas, Universidad Técnica de Babahoyo.

Docente Titular de la Universidad Técnica de Babahoyo, Facultad de Administración, Finanzas e Informática
gjacome@utb.edu.ec.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5622-6875>

² Ingeniera en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas.

Magister en Contabilidad y Auditoría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Asistente Financiero de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes. (UNIANDES)

asisfinbab1@uniandes.edu.ec .

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2378-6096>

³ Ingeniera Comercial, Universidad de Guayaquil, Facultad de Administración.

Magister en Administración de Empresas, Universidad Técnica de Babahoyo.

Docente Titular de la Universidad Técnica de Babahoyo, Facultad de Administración, Finanzas e Informática
mhuilcapi@tub.edu.ec

⁴ Ingeniero Civil, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas

victorjoserj19@gmail.com

Instituciones de Educación Superior, en la Facultad de Administración, Finanzas e Informática, de la Universidad Técnica de Babahoyo, con el fin de determinar una perspectiva general de las prioridades que requieren un cambio sustancial y sistemático en la búsqueda de la excelencia académica. Desde la perspectiva de los administradores de las Instituciones de Educación Superior (IES), la ejecución de las actividades para la prestación del servicio educativo radica en la gestión universitaria y la calidad académica y administrativa que se implemente en los procesos operativos, funcionales y educativos internos (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educa, 2018)

El objetivo es relacionar e integrar los componentes que determinen el curso normal de las actividades académicas y administrativas en cada unidad departamental, mediante el cumplimiento de las funciones de los administradores de la universidad, mediante la implementación de un sistema de control, que permita establecer directrices oportunas y precisas en la prestación del servicio académico que se brinda. Para el desarrollo de la idea se utilizó el método deductivo-descriptivo, que permitió analizar la eficiencia y eficacia administrativa, mediante la información obtenida de la investigación bibliográfica. Se concluye que la aplicación de políticas y procedimientos internos conlleva a mejorar los niveles de efectividad y confianza, mediante el enlace de las etapas de la gestión académica y administrativa y aplicación de acciones correctivas en cada fase preestablecida.

Palabras claves: Gestión Académica y Administrativa, Institución de Educación Superior, Sistema de Control.

ABSTRACT

The present research aims to present a study regarding Academic and Administrative Management, which requires timely information in the management of Higher Education Institutions, in the Faculty of Administration, Finance and Informatics of the Technical University of Babahoyo, in order to determine an overview of the priorities that require a substantial and systematic change in the pursuit of academic excellence. From the perspective of administrators of Higher Education Institutions (HEI), the execution of activities for the provision of educational service lies in university management and the academic and administrative quality implemented in the internal operational, functional and educational processes (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educa, 2018).

The objective is to relate and integrate the components that determine the normal course of academic and administrative activities in each departmental unit, through the fulfillment of the functions of university administrators, by implementing a control system, which allows establishing timely and accurate guidelines in the provision of the academic service provided. For the development of the idea, the deductive-descriptive method was used, which allowed analyzing the administrative efficiency and effectiveness, through the information obtained from the bibliographic research. It is concluded that the application of internal policies and procedures leads to improve the levels of effectiveness and confidence, by linking the stages

of academic and administrative management and application of corrective actions in each pre-established phase.

Key words: Academic and Administrative Management, Higher Education Institution, Control System.

INTRODUCCIÓN

Entre las dos últimas décadas del presente siglo la educación ha sido un proceso dinámico en la sociedad que ha influido en el progreso principalmente de la juventud dando como resultado mejores seres humanos, competentes para el trabajo y amoldados a la vida en democracia, por ende, la demanda educativa creció, por diferentes factores: socioeconómicos, infraestructura educativa y modelo de educación.

La Revolución Educativa implementada actualmente en las Instituciones de Educación Superior del País (IESP) por parte del Consejo de Acreditación de la Calidad en la Educación Superior (CACES), requiere del replanteamiento de la gestión académica y administrativa en la ejecución de las actividades para la transformación integral del centro de conocimiento, de tal manera que se constituya en generadora de conocimientos y líder en cuanto a la calidad de la educación que oferta, que garantice un mayor nivel educativo y alcanzar una mejor calidad de vida de sus actores.

Desde la perspectiva de los administradores de las Instituciones de Educación Superior (IES), la ejecución de las actividades para la prestación del servicio educativo radica en la gestión universitaria, la calidad académica y administrativa que se implemente en los procesos operativos, funcionales y educativos internos, por parte de los actores directos, puesto que no puede separarse de la eficiencia y eficacia, el manejo de los recursos disponibles, para propiciar el ahorro de los mismos, y facilitar la participación activa de los involucrados, admitiendo la integración de los elementos que ayuden en el mejoramiento de la institución, que garantice el cumplimiento de los servicios programados.

Tanto en el sistema de Educación Superior, así como en las organizaciones que la conforman, la gestión constituye un elemento determinante de la calidad de desempeño, juega un papel de vital relevancia, puesto que ayuda a optimizar los índices de eficiencia y eficacia administrativa, así como a establecer la calidad en la gestión de las áreas claves, como evidencia del mejoramiento de la prestación del servicio educativo oportuno.

En los procesos académicos y administrativos de las IES, la calidad se constituye en una directriz de la gestión, que se ampara en el criterio de la satisfacción del cliente externo e interno, implicando la transformación de los elementos que componen a la organización, asociado al compromiso de todos sus miembros en busca de la eficacia de sus procesos. El análisis de la calidad en la educación superior, reviste de gran importancia en el manejo administrativo de las instituciones que forman parte de este sector, puesto que un proceso educativo debidamente planificado, direccionado y ejecutado, promueve la evolución y perfeccionamiento del educando, la institución y la sociedad.

Con el fin de promover la aplicación de la gestión académica y administrativa en el diario vivir universitario, es necesario considerar los siguientes criterios:

Gestión, según. la gestión es considerada como una estrategia de desarrollo que permite a los administradores de las organizaciones relacionar las actividades con el objetivo de satisfacer las necesidades y demandas de los usuarios.

Así mismo la gestión permite controlar y coordinar las diversas actividades y responsabilidades de la empresa, prevenir problemas, alcanzar objetivos, para garantizar los mejores resultados, considerando la secuencia de actividades que habrán de realizarse, (Peña, Sánchez, & Sancan, 2022).

Es la acción de administrar o gestionar actividades, que hacen posible la realización de funciones. Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos hacia los fines que se desean alcanzar. La gestión también se relaciona con la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus acciones y aquellos eventos involucrados en su consecución.

Gestión Académica: se define como el proceso orientado a mejorar los proyectos educativos institucionales y pedagógicos, con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales.

Gestión Administrativa, conjunto de acciones a través de las cuales el director desarrolla sus actividades mediante el cumplimiento de las etapas del proceso administrativo: Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar.

Proceso Administrativo, según Koontz y Weirhrich (2020) el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de planificación, organización, dirección y control que implican relaciones humanas y tiempo. Los directivos deben conocer las capacidades distintivas de sus organizaciones que, combinadas con el conocimiento sobre las necesidades de los ciudadanos (clientes) y de sus potenciales nuevos usuarios, pueden iniciar actividades que generen valor.

Gestión de Calidad, permite determinar y aplicar la política de calidad. La obtención de la calidad requiere del compromiso de todos los miembros de la institución educativa, la responsabilidad de la gestión recae en la alta dirección de sus administradores.

Oscar Mejía (2020), la implementación de un sistema de gestión integral de calidad proporciona una serie de beneficios tanto a nivel interno como externo de la organización, entre los externos se considera la satisfacción del cliente, siendo el mismo el gran potenciador de un negocio, del cual depende el éxito o fracaso de la empresa,

Gestión de Calidad en Educación, según ISO 9001- Guía IRAM 30000. Para algunos, la educación de calidad es aquella que transmite determinados valores y saberes sin los cuales la educación pierde su razón de ser. Para otros, está determinada por los insumos con los que se cuenta en el proceso educativo.

La gestión es la principal dimensión de una organización, en ella debe existir una necesidad permanente de interpretar el entorno, proyectar los cambios en él y con un modelo de gestión estratégico poder dar respuesta a lo que exige dicho entorno.

El Instituto Internacional de Planeamiento Educativo (IPE) de la UNESCO (2000), señala que la Gestión Educativa Estratégica es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales.

Gestión y su vínculo con la planificación, la gestión en este sentido debe ser la que se ocupe de analizar todos los recursos que a la compañía le resultan económicamente conveniente, es decir, que, entre los que se presenten, la gestión seleccionará los recursos que garanticen más utilidades. Otro de los factores que se relacionan con la definición de gestión cuando ésta es aplicada a la planificación empresarial, tienen que ver con los riesgos que se toman.

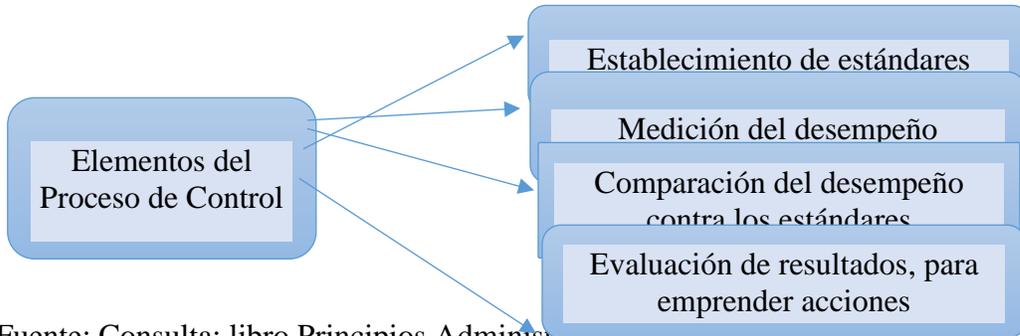
Gestión Pública, Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo social y de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno y que los “directivos públicos” han de aprovechar las oportunidades que el contexto les ofrece para modernizar. Esta es una de las esencias de la nueva gestión pública y de la de creación de valor en el sector público.

Según: Robbins (2010), el Control es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. El control es parte de un flujo de retroalimentación de la planeación y organización que ayuda a los administradores a adaptarse a circunstancias y a condiciones cambiantes. Es parte también de un flujo de retroalimentación de la planeación y organización que ayuda a los administradores a adaptarse a circunstancias y a condiciones cambiantes. Cuando el ambiente organizacional ya sea interno o externo cambia, los sistemas óptimos de control permiten que los administradores sepan si la forma actual de operación todavía se ajusta a los objetivos de la organización, Michael, (2009).

Por otro lado, según Anthony (2008), el control de gestión es un instrumento que aporta a la decisión de la dirección para alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada, dedicada a la observación del plan de acción y a la verificación de que los objetivos han sido alcanzados, y garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas, su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición,

El control en las organizaciones, es importante porque ayuda a los gerentes a saber si se están cumpliendo las metas organizacionales, y de no ser así, identificar las razones por las que no se están cumpliendo. El valor de la función de control se puede ver en tres áreas específicas: planeación, otorgamiento de facultad de decisión a los empleados y protección del lugar de trabajo. (Chiavenato, 2011)

Tabla 1: Elementos básicos del proceso de control,



Fuente: Consulta: libro Principios Administrativos

Elaborada por autores

Los estándares específicos u objetivos de desempeño, determinan de forma clara y distinta lo que espera la administración, que comienza en el nivel más alto de la organización, y es la que debe ser capaz de articular una visión y formular metas estratégicas amplias para la organización; y, en forma ideal debe implicar a los empleados de cada nivel. En tanto que la medición del desempeño, se refiere a las acciones de las personas y del equipo que la organización quiere supervisar. El gerente debe obtener información de primera mano mediante observación del personal, reportes orales y escritos. Robbins (2010)

La comparación del desempeño con los estándares, determina la variación entre el desempeño real y un estándar. Aun cuando se puede esperar alguna variación en el desempeño en todas las actividades, permitido determinar un rango de variación aceptable. Las desviaciones fuera de este rango requieren de atención. De esta manera la evaluación de resultados para emprender acciones, es sin lugar a dudas la tarea administrativa más difícil de todo el proceso de control. Los resultados que surgen de las comparaciones del desempeño podrían requerir que se emprenda acciones o no. En esta fase se requiere que los administradores posean idoneidad para elaborar diagnósticos, así como cierto nivel de experiencia. En ocasiones, es fácil reconocer las causas de un problema, pero muy difícil tomar las decisiones para corregirlos.

Entre los tipos de control, se clasifican bajo diferentes criterios, como

entre ellos es recomendable, aquel que se realiza según el momento en que se produce el inconveniente:

Control preventivo o a priori, se anticipa a las desviaciones, detectando qué problemas pueden producirse para adoptar medidas oportunas para evitar la materialización de la falla.

Control interactivo o concurrente, se lo realiza en paralelo con el proceso que se está controlando y, si son necesarias medidas correctoras, también se aplican al instante.

Control correctivo o a posteriori, es el que se produce una vez finalizada la tarea que se debe controlar y que, por tanto, no permite establecer medidas correctoras para esa ocasión.

La Gestión Académica y Administrativa, (GAA), tiene como intención participar a los gestores de la IES los mecanismos y herramientas claves en la actividad operacional interna sin descuidar el entorno externo, factor determinante de cambios en la educación, partiendo del análisis y aprovechamiento de las fortalezas para realizar mejoras en las debilidades de una manera más eficaz. Incluye desde los lineamientos universales, así como los referentes específicos definidos.

Gestión Académica

La Gestión Académica, regula y gestiona las acciones, los procedimientos y trámites que comprenden la vida académica del universitario en el proceso de la formación continua y el desarrollo de sus competencias en el quehacer social, personal y profesional, mediante los siguientes lineamientos:

Figura 1: Componentes de la Gestión Académica



FUENTE: Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

Elaboración autores

- ✓ Plan de mejoramiento de la Gestión Académica, su responsable presentará un plan de inserción laboral de los estudiantes de la facultad, diseñará y ejecutará los procedimientos para las evaluaciones curriculares y de los aprendizajes, diseñará modelos alternativos e innovadores del proceso de enseñanza-aprendizaje. Programará el plan de seguimiento de los graduados para determinar el sentido de la pertinencia de la carrera.
- ✓ Diagnóstico de las necesidades académicas del área de influencia, un equipo multidisciplinario se encargará de la elaboración del proyecto de diagnóstico de necesidades académicas, de la estructura de un plan general de capacitación para

la realización de dicho diagnóstico y la ejecución del proyecto e implementación de un plan anual de seguimiento y evaluación del proyecto de diagnóstico de necesidades académicas.

- ✓ Evaluación del Trabajo y el Desempeño Académico del Docente, a través de la designación de un equipo académico que se encargue de elaborar un proyecto de evaluación del desempeño docente y de la opinión, de los estudiantes y autoridades de la facultad sobre el desempeño de los docentes, se podrá visualizar las debilidades en el sistema enseñanza-aprendizaje, lo que generará la necesidad de manera directa de los requerimientos de capacitación docente que conlleve al mejoramiento profesional.
- ✓ Convenios de capacitación y especialización docente, mediante el diseño de los lineamientos generales se elaborará un programa de capacitación, tanto para estudiantes como para docentes a través de las unidades responsables, y, a su vez se realizará la suscripción de convenios con otras instituciones de Educación Superior
- ✓ Fortalecimiento del sistema de seguimiento a graduados, se debe designar un equipo multidisciplinario que se encargará de elaborar el plan general de seguimiento a graduados, aplicar políticas, medios, acciones para la inserción de los graduados en el mercado laboral.
- ✓ Reforzar el centro de desarrollo de emprendimiento estudiantil, con la designación del equipo multidisciplinario, se ofertará con igualdad de oportunidades el emprendimiento como parte de la formación académica y profesional de los estudiantes.
- ✓ Programas de fortalecimiento para la inclusión de estudiantes con capacidades especiales, Con el objetivo de buscar el apoyo educativo desde los distintos procesos que se implementan para jóvenes con necesidades educativas especiales y que esto conlleve alguna discapacidad, la IES deberá contar con programas que le permitan a estos jóvenes, la oportunidad de poder educarse en las aulas regulares, prestándoseles el apoyo oportuno.
- ✓ Direccionamiento del Vínculo con la Sociedad, Es menester profundizar sistemas, procesos y por sobre todo, compromiso y responsabilidad tanto de parte del estudiante como del docente, a fin de que los sectores beneficiados, como son los que mayor ayuda comunitaria requieren, se vean proveídos de los conocimientos ofertados en los centros de educación superior por parte de los gestores de este proceso, que a la vez permita ponerlos en práctica entre la comunidad beneficiada, dando cumplimiento a lo que establece la Ley de Educación Superior.

Gestión Administrativa.

La gestión administrativa está enfocada como un proceso específico en el que convergen la planificación, y el control de los procedimientos y que sirve de apoyo a la gestión académica,

desempeñadas para determinar y lograr los objetivos mediante la utilización de los seres humanos, y demás recursos necesarios, bajo los siguientes criterios:

Figura 2: Componentes de la Gestión Administrativa



Fuente: FUENTE: *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional*
Elaboración autores

- ✓ Difusión de los reglamentos institucionales, con la determinación del equipo interdisciplinario se elaborará y actualizará el reglamento institucional para la gestión administrativa, docencia, investigación y vinculación con la comunidad.
- ✓ Consolidación e institucionalización de la carrera docente y administrativa, con la conformación de una comisión se elaborará y evaluará el proyecto de institucionalización de la carrera docente y administrativa para la estabilidad del personal docente, empleados y trabajadores de la Universidad.
- ✓ Fortalecimiento de los servicios de Bienestar Universitario, según la línea de acción se debe diseñar un plan que permita mejorar los servicios que presta el departamento de Bienestar Universitario a los estudiantes de la facultad, del uso de los servicios médicos, diseñar lineamientos para medir el grado de satisfacción de los usuarios respecto a las facilidades de acceso, calidad y pertinencia.

- ✓ Implementación de un plan general de capacitación continua para directivos, docentes y administrativos, establecer un plan de capacitación continua con las líneas directrices por carrera y así mismo evaluar el desempeño, tanto de los docentes como de los directivos y administradores dos veces al año o bien cada vez que la necesidad lo determine.
- ✓ Elaboración y difusión del plan de mejoramiento de la Gestión Administrativa, con la designación del equipo de apoyo interdisciplinario se elaborará un plan de mejoramiento de la gestión administrativa, diseñar un plan de incentivos para docentes, estudiantes, empleados y trabajadores, definición de los manuales de los procesos administrativos y financieros, los que deben cumplir con las normas legales y reglamentos internos de la universidad.

METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación fue realizado mediante la aplicación de procedimientos sistematizados con un enfoque metodológico cualitativo de acuerdo a sustentos bibliográficos y documental que ayudaron a revelar hechos, situaciones y escenarios reales de la situación analizada. El método descriptivo ayudó a indagar de manera general sobre los factores que inciden en la ejecución de los procesos tanto académicos como administrativos en la facultad, a cuantificar los criterios del tema analizado y llegar a una conclusión general. A través del método deductivo, se pudo analizar información específica en cada unidad departamental de la facultad, para determinar el origen y las causas de los procedimientos implementados para la ejecución de las actividades.

Resultados Esperados.

Luego del análisis de los diferentes criterios y lineamientos que forman parte el quehacer universitario y que son ejecutadas por las diferentes unidades departamentales y las distintas comisiones, quienes constituyen pilar fundamental del desarrollo académico y administrativo, se pueden obtener los siguientes resultados:

Promover la formación de equipos de alto desempeño, que difundan la creación de nuevos proyectos institucionales que generen valor.

Elevar el rendimiento académico de los estudiantes para fortalecer la autonomía profesional y alcanzar una mejor calidad de vida de los educandos.

Reforzar la investigación científico-tecnológica, con el involucramiento y compromiso de estudiantes y docentes.

Formación de una cultura de compromiso profesional con responsabilidad, basada en las funciones y tareas a desarrollar para la conservación de la integridad y desarrollo de competencias.

Transformación y cambios muy significativos en cuanto a las actividades que determine la calidad del servicio.

Optimizar los índices de eficiencia y eficacia administrativa como resultado del mejoramiento en la prestación del servicio educativo oportuno.

DISCUSIÓN

El análisis y la articulación de la gestión académica y administrativa va a permitir a directivos y docentes de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática, mejorar los niveles de efectividad mediante la relación de las actividades sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad siempre acorde a la demanda académica y a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, puesto que ellos se convierten en los principales protagonistas del mejoramiento de la calidad, a través de la implementación de procesos de mejoramiento, que proporcione un enfoque sistemático para la gestión de los servicios en educación.

La Implementación de un plan de mejoramiento de la Gestión Académica, se regulará y gestionará las acciones, los procedimientos y trámites que comprenden la vida académica del universitario en el proceso de la formación continua y el desarrollo de sus competencias en el quehacer social, personal y profesional y determinar el sentido de la pertinencia de la carrera.

La necesidad de aplicar control interno preventivo a los procesos que se realizan en las distintas áreas de la facultad permite anticipar desviaciones de las actividades planificadas, el uso indebido de los recursos disponibles de la institución; la detección de errores, con lo que de ser necesario se implementen acciones administrativas antes que se presenten dificultades, corregir problemas y de ser necesario aplicar retroalimentación al haber finalizado el proceso de ejecución.

Así mismo, es significativo que se establezcan criterios técnicos que permitan determinar eficiencia y eficacia en cada fase y proceso implementado, puesto que así se podrá determinar y evaluar el cumplimiento de los mismos, sirviendo como un termómetro de medición, de los resultados obtenidos de acuerdo a lo programado y que procuren responder a las necesidades y expectativas de la comunidad, consolidando y mejorando su calidad de vida y del entorno.

CONCLUSIONES.

La Gestión Académica regula las actividades del proceso de formación continua y el desarrollo de las competencias en el quehacer social, personal y profesional del estudiante universitario; ayuda a la realización del proceso de fortalecimiento de las actividades de emprendimiento y vínculo estudiantil y a programas de inclusión de estudiantes con capacidades especiales.

La Gestión Administrativa constituye el pilar fundamental en la ejecución de los procesos específicos de las diversas acciones, que, mediante la planificación y el control de los

procedimientos, sirve de apoyo a la gestión académica, para el logro de los objetivos, mediante la utilización eficaz y eficiente de los recursos disponibles.

De igual manera la instauración de políticas conlleva a mejorar los niveles de efectividad y confianza, mediante el enlace de las etapas de la gestión académica y administrativa, partiendo de la necesidad urgente de implementar cambios que conlleven la aplicación de acciones correctivas en cada fase preestablecida, lo que será posible si se cuenta con la decisión de los directivos de la IES.

De la misma forma, el control permite establecer parámetros, medir resultados de las metas señaladas con anterioridad, así como realizar una comparación entre las actividades planificadas y ejecutadas, para de esta manera tomar acciones correctivas y poder generar nuevas líneas de acción, vigilar avances y realizar seguimiento de los cambios planteados y las repercusiones que esto provoque en la dirección académica y administrativo de las IES.

Por otra parte, a través del control se puede otorgar facultades a los empleados para que tomen en el momento oportuno las decisiones oportunas, siendo así, un sistema efectivo de control que puede proporcionar información y retroalimentación sobre el desempeño de los empleados y minimizar el riesgo de problemas potenciales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Cañizares, F. (2022). *Liderazgo y gestión del cambio*. Ediciones Pirámide.

López, M. (2021). *Gestión estratégica: Teoría y práctica*. McGraw-Hill.

Gutiérrez, J. A. (2020). *Administración de empresas: Enfoques contemporáneos*. Editorial Planeta.

Martínez, R. (2023). *Innovación y emprendimiento en la era digital*. Ediciones Anaya.

Sánchez, P. (2023). *Cultura organizacional y liderazgo eficaz*. Editorial UOC.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.

Drucker, P. F. (2007). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. HarperBusiness.

Daft, R. L. (2018). *Management* (12th ed.). Cengage Learning.

Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación para administración y economía*. Editorial Prentice Hall. Segunda Edición.
- Molina, R. (2002). *Control Gerencial. Instrumentos útiles para la toma de decisiones a nivel de gerencia*. Edición, Ecuador.
- Aguilar, J., Aguirre, I., Morantes, W. y Espinoza, Y, (2004), *Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución pública. Caso Fundacite Mérida*. Caracas.
- Robert, Anthony, Govindarajan, y Vigía. (2003). *Sistemas de control de gestión*. Editorial McGraw Hill. Décima edición. España.
- Casas, M. (2000), *Reestructuración de la universidad pública en la encrucijada*. En Educación superior y sociedad. Vol. 11 No. 1 y 2. IESALC/UNESCO, Caracas.
- Fantova, F. (2000), *Investigación y desarrollo de un Modelo de Gestión para Organizaciones no Lucrativas de Servicios Sociales*. Tesis doctoral. Bilbao.
- Guerra, I. Et al (2007). *Evaluación y Mejora Continua. Conceptos y Herramientas para la Medición y Mejora del Desempeño*
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Edit. Mc Graw Hill
- Michael, A. (2009). *Administración*. México, Editorial Pearson