

## El control de gestión de las autoridades en la educación virtual universitaria en Perú

*The management control of the authorities in virtual university education in Peru*

*MSc. Manuel Antonio Morante-Dávila<sup>I</sup>, morantemanuel3@gmail.com,  
<https://orcid.org/0000-0003-3098-9019>;*

*Dr. Miguel Angulo-Cárdenas<sup>II</sup>, miguelangulo23@hotmail.com,  
<https://orcid.org/0000-0002-6244-7487>;*

*Dra. Orfelinda Elizabeth García-Camacho<sup>III</sup>, ogarcia@unfv.edu.pe,  
<https://orcid.org/0000-0002-0842-0347>;*

*MSc. Franco Arango-Miranda<sup>IV</sup>, frarami.fran@gmail.com,  
<https://orcid.org/0000-0003-4418-7412>*

*<sup>I</sup> Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas, Perú;*

*<sup>II</sup> Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María-Perú;*

*<sup>III</sup> Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú;*

*<sup>IV</sup> Universidad César Vallejo, Lima, Perú*

### Resumen

El artículo tuvo por objetivo analizar la relación entre el control de gestión de las autoridades en la educación virtual universitaria en Perú. La metodología abordada fue bajo el enfoque cualitativo, realizando un trabajo de tipo descriptivo, correlacional, se fundamentó en un diseño transeccional. Del estudio en cuanto a la gestión de las autoridades universitarias actuales lo que representa un reto, el mejoramiento continuo de la educación virtual, ya que no solo constituye una de las vías para lograr el avance hacia la excelencia, sino que ayuda en el clima organizacional esperado. Se observa de la revisión efectuada que, por cambios y surgimiento de nuevos modelos en producción del conocimiento y sus aplicaciones, como la educación virtual, están en la búsqueda permanente de reforzar y renovar los vínculos entre la enseñanza de educación universitaria y el control de gestión universitario.

**Palabras clave:** La gestión universitaria; educación virtual; la enseñanza de educación universitaria; producción del conocimiento y sus aplicaciones.

### Abstract

The article aimed to analyze the relationship between the management control of the authorities in virtual university education in Peru. The methodology approached was under a qualitative approach, carrying out a descriptive, correlational type of work, based on a transeccional design. From the study regarding the management of current university authorities, which represents a challenge, the continuous improvement of virtual education, since it not only constitutes one of the ways to achieve progress towards excellence but also helps in the expected organizational climate. It is observed from the review carried out that due to changes and the emergence of new models in the production of knowledge and its applications, such as virtual education, they are in the permanent search to reinforce and renew the links between the teaching of university education and the control of university management .

**Keywords:** University management; virtual education; the teaching of university education; knowledge production and its applications.

## **Introducción**

Desde finales del año 2019 hasta la fecha, se ha producido la pandemia del coronavirus, que está reconocida como una de las crisis sanitarias sin precedentes, la cual ha repercutido a todo el mundo, ya sea por personas contagiadas, fallecimientos, efectos en la economía, entre otros. En el área de Educación, durante este periodo de crisis sanitaria llevó al cierre de las actividades presenciales en forma inmediata, con el fin de evitar la propagación del virus y cuidar la salud y vida de sus estudiantes en todos sus niveles.

Esta suspensión de actividades presenciales obligó a las autoridades educacionales aplicar medidas de emergencia, que permitieran la continuidad de la entrega del servicio a sus estudiantes, desplegando sus esfuerzos en metodologías de educación a distancia, contratando plataformas aprovechando la era digital, capacitando a sus académicos, entregando dispositivos digitales a sus estudiantes, adquiriendo recursos bibliográficos digitales, generando cambios logísticos para el personal administrativo y más. En la educación universitaria, las autoridades universitarias deben establecer las bases para que sus estudiantes desarrollen sus talentos como los profesionales que necesita la sociedad de hoy, asegurando que este servicio de educación se encuentre al alcance de todos sus matriculados, rol que se ha visto más desafiante que nunca frente a la pandemia mundial (Tuesta, Chávez y Pardo, 2021).

Es por lo anterior, que este ensayo busca analizar cómo los gobiernos universitarios han abordado este desafío, aprovechando las oportunidades de la era digital, adaptando los procedimientos académicos y administrativos para asegurar la calidad y entrega de la educación a sus estudiantes.

Las universidades en Perú, de conformidad con el marco legal vigente por el cual se rigen, deben cumplir tres funciones básicas: docencia, investigación y extensión. Las mismas deben operar en forma sinérgica, a los fines de que las Instituciones de Educación Universitaria (IES) constituyan, efectivamente, un vector fundamental para el desarrollo de la región o área de influencia donde se encuentran establecidas (Plaza, 2018).

Sin embargo, se ha podido evidenciar, en los distintos eventos desarrollados sobre educación universitaria del país, que en gran parte de ellos la discusión gira sobre la eficacia, eficiencia y efectividad de las relaciones de las universidades con su entorno. Por tal motivo, como apunta Plaza (2018) tanto en las diversas organizaciones de la sociedad, como al interior de las universidades, se plantea la necesidad de establecer formas efectivas de relación entre las IES y su entorno social y productivo.

Esa circunstancia determina la necesidad de investigar sobre diversos aspectos, entre los cuales destacan la falta de calidad, eficacia e impacto en algunos de los servicios prestados por las IES en su relación con el entorno, así como proponer lineamientos estratégicos para una universidad de servicio como nuevo paradigma de relación que propenda a lograr respuestas más efectivas de las IES a las demandas y necesidades de la sociedad en su conjunto (Ponce, Pérez, y Hernández, 2019).

Se considera necesario el desarrollo de una cultura organizacional universitaria que dé respuestas a los problemas del entorno social. Lo que supone relacionar los conocimientos de la cultura organizacional universitaria, para profundizar en el concepto de una universidad de servicio, el cual no ha sido suficientemente desarrollado hasta el presente en Perú.

De igual forma, el estudio de la variable “universidad de servicio” y su relación con el entorno social de referencia, permite determinar el sentido de pertinencia social característico de la acción universitaria. La universidad, dentro de este nuevo paradigma, no sólo genera y socializa conocimientos académicos, sino que asume e interioriza como algo propio el compromiso de un conocimiento aplicado a la realidad social. Es lo que denominamos la necesidad de una “competitividad social”, es decir, la obligación ética por transferir el conocimiento universitario a las demandas planteadas por las comunidades y colectivos sociales (Ponce, Pérez, y Hernández, 2019).

Por consiguiente, la universidad, desde la exigencia de la responsabilidad social, está llamada a ejercer un liderazgo proactivo (Ponce, Pérez, y Hernández, 2019) que vaya impulsando la capacidad de respuesta ante las exigencias de los contextos sociales. Los objetivos del trabajo buscan la identificación de las formas de relación existentes entre la universidad y los grupos de interés, tanto internos como externos, que inciden en la cultura de la responsabilidad social, junto con la generación de un nuevo marco de gestión universitaria que responda a las exigencias de un modelo de desarrollo social universitario.

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación se puede considerar relevante, puesto que propondrá lineamientos de acción de orden práctico, mediante el análisis de la gestión de las autoridades universitarias respecto al servicio de la educación virtual que está estrechamente relacionada con el entorno social y productivo. Lo cual podrá ser útil a otros investigadores para el desarrollo de nuevas investigaciones en el ámbito universitario peruano.

## **Materiales y métodos**

El tipo de investigación del artículo es cualitativa del tipo correlacional porque permite medir la relación existente entre las variables objeto de estudio. En este sentido, Chavez (2019). Afirma que estos estudios correlacionales tienen como propósito determinar el grado de relación que hay entre dos variables, detectando hasta qué punto las alteraciones de una, dependen de la otra. Se fundamentó en un diseño no experimental, transeccional. El diseño es no experimental porque no se controlarán las variables que se operarán deliberadamente, sino que sólo se observarán las mismas para describirlas y analizarlas derivando teorías. Sobre esto Hernández et al. (2017) refieren al diseño no experimental como el diseño donde trabaja transversal o longitudinalmente.

## **Resultados**

La valoración del control de gestión en las autoridades universitarias consistió en analizar las áreas funcionales establecidas en las alianzas estratégicas con la finalidad de determinar la funcionalidad de los programas de postgrados, así como relacionar el control de gestión establecido por las autoridades universitarias mediante el enfoque de la calidad educativa / análisis funcional de la educación virtual. Cabe destacar que, en vista que el estudio pretende analizar la relación entre el control de gestión de las autoridades en la educación virtual universitaria en Perú.

En lo relativo al control académico, encontramos que los procesos de admisión e inscripción son similares a la modalidad presencial, siendo ágiles y modernos. En los planes de estudios, consideran que están acordes con las exigencias del mercado, pero resaltan la importancia de realizarle ajustes periódicamente. Por otra parte, los reglamentos y normativas establecidos han sido adaptados para dicha modalidad. En cuanto a la planificación académica recae la responsabilidad en la institución aliada y se realiza según la demanda de los participantes con la intervención de coordinadores y docentes.

En consecuencia, se infiere que los procesos de admisión e inscripción, los registros académicos, la planificación y la oferta académica están centralizados en la gestión de la institución aliada. Situación que profundiza la carencia de control académico en las áreas funcionales presentes en las instituciones universitarias.

En lo relativo al control docente, se observan contradicciones en la muestra. Por una parte, manifiestan desconocer los criterios establecidos para la selección y contratación del

personal docente en el área virtual, así como el perfil apto de estos profesionales para dicha modalidad.

Mientras que, la otra parte, expresan que los docentes son capacitados mediante cursos para el manejo de herramientas tecnológicas en la educación, así como evaluados para medir el cumplimiento de los contenidos programáticos en cada período académico establecido. Finalmente, en lo que respecta al control operativo, la mayoría del personal directivo de las universidades estudiadas expresaron un desconocimiento de las actividades, operaciones y transacciones inmersas en la gestión administrativa de los programas de estudios virtuales con respecto a las relaciones de cooperación con la organización aliada.

En este sentido y, con el propósito de confirmar o contrastar los resultados anteriores, se describen las respuestas de los participantes seleccionados de algunas universidades del Perú. En el caso del control académico, el 50% de los participantes de postgrado se sienten muy satisfechos con los planes de estudios que ofrecen las universidades, mientras que el 43 % están parcialmente satisfechos con relación a dichos planes.

Por otra parte, los reglamentos y normativas de la institución satisfacen a un 50% de los encuestados, caracterizándolos como acordes con la modalidad de estudio, un 23% se expresa parcialmente satisfecho, mientras que el 18% señala insatisfacción en los aspectos antes mencionados.

El proceso de admisión e inscripción de participantes regulares, expresan sentirse muy satisfechos, según el 54% de la muestra, mientras que otros respondieron sentirse parcialmente satisfechos con dicho proceso.

En cuanto al control docente, la flexibilidad y adaptación del plan de evaluación establecido en el programa de postgrado, el 57% de los participantes encuestados manifiestan sentirse muy satisfechos de lo que desarrollan bajo la modalidad de estudios virtuales, además el 20% expresa su satisfacción parcial, pero el 14% opina insatisfacción con la flexibilidad de las estrategias de evaluación administradas.

## **Discusión**

Jiménez (2020) la era actual existe un ambiente de desafío inserto en una profunda globalización, caracterizado por incentivar la competencia y representada por un mayor acceso a las técnicas modernas de conocimiento, donde los individuos necesitan alcanzar la capacidad para aprender rápidamente otras competencias y poder adaptarse a los cambios. Esta situación ha llevado a las organizaciones a absorber nuevos mercados para

diversificarse y expandirse. En consecuencia, las organizaciones deberán seguir un proceso de reflexión estratégica que permita enfocar la atención sobre los elementos fundamentales para la viabilidad y éxito a largo plazo, puesto que la mejora de la competitividad se revela como una condición necesaria para la supervivencia.

Es por ello, que las organizaciones luego de superar las primeras etapas de creación y afianzamiento establecen algunas estrategias relacionadas con su operatividad interna y externa, como por ejemplo realización de nuevas inversiones o relaciones de cooperación con otras empresas, a fin de alcanzar los objetivos propuestos (Jiménez, 2020).

En este contexto, la universidad, modelo clásico de organización de educación universitaria, para responder a ese entorno tan competitivo y dinámico se ha visto impulsada a desarrollar un proceso de formación en una sociedad en la que el conocimiento es la fuente principal de producción, riqueza y poder (Silvio, 2019).

Dando respuesta a la imperativa necesidad del conocimiento, la UNESCO (1998) comienza a promover entre otros aspectos, la pertinencia de evaluar la educación universitaria en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen; la diversificación de los modelos de educación universitaria, de los métodos y los criterios de acceso indispensables para atender la demanda, la utilización del potencial de las nuevas tecnologías de información y comunicación para la renovación de la educación universitaria, mediante la ampliación y diversificación de la transmisión del saber, poniendo los conocimientos y la información a disposición de un público más amplio.

En consecuencia, resulta evidente la necesidad de impulsar proyectos de innovación educativa que estén orientados a la incorporación de medios masivos de comunicación, nuevas tecnologías a la educación, siendo la educación a distancia o educación virtual una de sus principales formulaciones. En este caso, las universidades del sector estudiado, sumergidas en un contexto económico caracterizado por cambios y surgimientos de nuevos modelos de producción basados en el conocimiento y sus aplicaciones, como es la educación virtual, están en la búsqueda de reforzar y renovar los vínculos entre la enseñanza de educación universitaria, el mundo laboral y la sociedad, así como también las mejoras en el control de gestión universitario (Jiménez, 2020).

En tal sentido, las visiones, acciones y expectativas de los miembros de la comunidad universitaria dependerán de la planificación y presupuesto de los costos en la gestión universitaria para alcanzar nuevas alternativas de estudio requeridas por la región. Esta situación ha conducido a la imperiosa necesidad de establecer alianzas estratégicas acerca

de procesos tecnológicos y, en algunas oportunidades académicas, que les permita la flexibilización y sostenimiento en el tiempo de la institución, específicamente en el sector de educación universitaria (Jiménez, 2020).

Sin embargo, caracterizado el servicio de administración de modalidad virtual en la educación universitaria, como un proceso opcional dentro de la academia, concretamente las de carácter privado, surge conflicto de flujo de información, tales como el acoplamiento a los objetivos institucionales, desconocimiento de las capacidades de las instituciones acreedoras del proceso o de la proveedora misma, y otras como la funcionalidad y especificaciones de las necesidades latentes en el mercado. Esto conlleva a estas instituciones a buscar la flexibilidad tecnológica, operativa y mejoras en el proceso de control de gestión en las universidades del Perú (Tuesta, Chávez y Pardo, 2021).

En la revisión de la literatura, se pueden apreciar algunos elementos relacionados con la educación a distancia, como modalidad de enseñanza, así como la necesidad de afrontar los retos de la tecnología y de la comunicación presente en el proceso de globalización, y que deben asumir las instituciones de educación universitaria como las universidades. Entre los retos a desafiar en ese contexto se tiene, entre otros, sus funciones y desarrollo de su gestión, la posibilidad de lograr relaciones que permitan fortalecerse en los ámbitos frágiles de la academia y la manera de cómo algunas de estas instituciones y organizaciones han enfrentado tales incertidumbres mediante la cooperación interorganizacional (López et al. 2017).

A manera de síntesis, en educación virtual se han propuesto diversos modelos que han considerado y evaluado una serie de elementos. Entre los que se destacan, por una parte, Jiménez (2020), quien propone un modelo de educación virtual considerando la tecnología, la comunicación y la pedagogía; y por la otra, López et al. (2017), quienes realizaron un estudio centrado en la gestión de los medios virtuales en las universidades corporativas brasileñas. En ambos estudios, los investigadores acotan que el concepto de universidades corporativas viene creciendo en estos países, visto que se puede aplicar y diseminar la cultura, los hábitos y las competencias organizacionales para todos los colaboradores. Resulta evidente que dichas instituciones surgen con el objetivo de suplir las deficiencias provenientes de la educación para proporcionar un aprendizaje permanente y ágil para las organizaciones, con la finalidad de capacitar, motivar y retener profesionales en la organización.

En lo relativo a los estudios sobre el control de gestión en las universidades peruanas, encontramos como antesala que existen aportes donde se vincula la educación

universitaria y las tecnologías de información, que surge para la generación de conocimiento a partir del diseño de soluciones de problemas (Jiménez, 2020).

Otros, por su parte, van un poco más allá y se han centrado en análisis funcional y desarrollo de tecnología mediante el uso del costo objetivo, por ejemplo, en la organización *New Tech* ubicada en Inglaterra (Hansen y Mouritsen, 2018). Es decir, se han analizado y avanzado en otros aspectos, que provienen a partir de un marco comparativo de experiencias, y precisamente se hace énfasis en la virtualidad como complemento a la presencialidad (Hansen y Mouritsen, 2018).

En este marco de orientaciones encontramos estudios de naturaleza cualitativa que se plantean en conocer cómo incide el proceso de adopción del sistema de control de gestión en la educación universitaria, sobre todo aquellas algunas universidades que subcontratan servicios, como por ejemplo las empresas de medición estadística. En primer lugar, utilizan el análisis de la calidad educativa, con instrumento que permiten analizar las mejoras de la calidad de la educación y para analizar la oportunidad en la introducción de nuevos modelos de formación (Gasca y Zardoya, 2017).

En segundo lugar, utilizando la estadística para el análisis de los aspectos gerenciales como el control, la gestión, la estrategia, la tecnología y la organización; lo que aporta los datos necesarios para que la información como los datos de costos se obtengan de manera transparente resultando elementos de vital importancia en la gestión (Vega, Alcoy y Ripoll, 2020).

Ante la evidente competitividad presente en la dinámica universitaria, surge un proceso de adecuación de la gestión a la evolución de los cambios del entorno, definido como una estrategia universitaria relacionada a sus procesos, entendida como la calidad de formación que desarrollara y recursos o factores educativos que se utilizarán (Álvarez et al, 2018). Así pues, la contabilidad de gestión aporta una serie de técnicas y políticas empresariales que están relacionadas con esos aspectos, según las características de aquella estrategia empresarial.

Las palabras virtual y virtualización se han popularizado rápidamente bajo la influencia de la generalización de la informática y la telemática como bases tecnológicas de la sociedad del conocimiento. En el contexto de la educación universitaria, la virtualización puede comprender la representación de procesos y objetos asociados a actividades de enseñanza y aprendizaje, investigación, extensión y gestión, así como objetos cuya manipulación permite al usuario, realizar diversas operaciones a través de Internet, tales como aprender mediante la interacción con cursos electrónicos, inscribirse en un curso,



consultar documentos en una biblioteca electrónica, comunicarse con estudiantes y profesores, entre otros (Silvio, 2019).

Los espacios funcionales y la virtualización en la educación universitaria Los participantes frecuentemente están experimentando formas de aprendizaje y comunicación a través de nuevas formas de organización del entorno de aprendizaje, basadas en diferentes configuraciones tecnológicas, denominados Entornos Virtuales de Aprendizajes (EVA) (Silvio, 2019). Un entorno de aprendizaje es un espacio o comunidad organizada con el propósito de aprender, han de estar presente ciertos componentes que los definen desde una óptica interdisciplinaria: funciones pedagógicas como actividades de aprendizaje, situaciones de enseñanza, materiales de aprendizaje y evaluación; las tecnologías apropiadas como herramientas seleccionadas con el modelo pedagógico, la organización social de la educación como espacio, calendario y comunidad.

En general, según estos autores, los EVA son dominio en línea que permiten la interacción sincrónica y asincrónica entre el profesorado y el alumnado, contienen recursos de aprendizaje que pueden utilizarse para los estudiantes en cualquier momento (Silvio, 2019).

Dentro de la educación universitaria hay varios procesos, ocurren en diversos espacios, en los que se utilizan distintos objetos y participan diferentes actores. Se puede ilustrar la manera como se relacionan estos elementos tomando el proceso más típico: enseñanza-aprendizaje. Este proceso es un caso particular de la función de transferencia de conocimiento, cuyo espacio funcional típico es el aula virtual. Los actores de este proceso (educador y educando), se relacionan en el marco de un determinado espacio físico (aula virtual), donde se realiza el proceso de transferencia de conocimientos (Silvio, 2019).

El espacio virtual típico de la función de gestión es la oficina virtual, lugar donde trabaja un directivo o un administrador, pero en la práctica, es un espacio presente en todo el proceso descrito. En la oficina está presente el departamento al cual están adscritas las aulas, así como donde se administra el laboratorio virtual y la biblioteca virtual (Silvio, 2019).

Silvio (2000) las aulas virtuales deben estar relacionadas entre sí, al igual que los laboratorios, las bibliotecas y las oficinas virtuales, y mantienen un nivel de interacción mayor entre sus homólogas. Sin embargo, el conjunto de espacios virtuales, los procesos que en ella ocurren, los actores que participan y otros elementos deben formar una red interactiva, si se quiere garantizar un funcionamiento idóneo de la universidad como sistema y como red organizacional y humana.

Grados de virtualidad en la Educación Universitaria puede tener diferentes alcances o modalidades, dependiendo de la cantidad de actividades virtualizadas en una universidad y del grado de virtualización de cada una de ellas. Silvio (2019) las divide en dos dimensiones y las define de la forma siguiente:

1- Según el tipo de iniciativa: Modo virtual total, es el caso de una universidad en la que todas sus actividades son realizadas virtualmente, es decir, la universidad no tiene un campus físico y sólo existe en el ciberespacio. El Modo dual total, la universidad existe de manera completa en el mundo físico, con su campus y simultáneamente en el ciberespacio, generando altos costos de instalación y administración. El otro modo consiste en que todas las actividades universitarias se virtualizan, pero parcialmente, con lo cual obtenemos el modo dual parcial. En otras palabras, es una combinación de educación a distancia con educación presencial.

2- Según la oferta: Oferta directa, comprende una universidad con sus programas que oferta a través del ciberespacio y construye un sistema especialmente con esa finalidad. Por su parte, en la oferta indirecta, la educación se imparte con los contenidos programados por una universidad, pero a través de otras organizaciones que se encargan de administrar sus programas de formación. Es decir, implica una intermediación entre las universidades oferentes y su público, y requiere de una organización intermediaria, otra universidad u otro tipo de institución, que relacione a las universidades oferentes con las organizaciones y personas interesadas en la educación.

Esta categoría tipifica la presente investigación. Otra categoría es la oferta de educación virtual mediante una franquicia, donde una universidad otorga derechos de distribución a otras organizaciones educativas que operan en el ciberespacio para que ofrezcan cursos certificados y acreditados por ella (Silvio, 2019).

La revisión de la literatura anteriormente señalada, sostienen las pretensiones que se persiguen en esta investigación, dirigido a valorar los sistemas de control de gestión existentes en las universidades, concretamente aquellas donde se presentan procesos de alianzas estratégicas en la modalidad de estudios virtuales, debido a la dificultad que existe en la complejidad y capacidad financiera de la administración de los estudios de postgrados en ciencias económicas (Vega, Alcoy y Ripoll, 2020). Permite a las organizaciones determinar la eficiencia en las operaciones y la funcionalidad del producto mediante la satisfacción de clientes y usuarios.

Por consiguiente, reviste vital importancia definir las directrices que enmarcan la aplicación del análisis funcional, costo objetivo, integración y cooperación de las áreas interfuncionales bajo un proceso de subcontratación o tercerización en los procesos de educación virtual universitaria.

Algunas universidades del Perú para el cumplimiento de las funciones administrativas y académicas en tiempos de Pandemia en la era digital realizaron unas series de gestiones que le permitió optimizar el uso de Herramientas TIC para los procesos de formación con las que contaba, como (Silvio, 2019):

1. Acceso remoto a la universidad instalando VPN (Virtual Private Network) en las computadoras de funcionarios administrativos y académicos, con el fin que pudieran ingresar a los sistemas institucionales, que por seguridad no son expuestos a Internet.
2. Uso de G-Suite para Educación (Google Apps) para las comunicaciones ya sea de correo electrónico, chat o video conferencia (Google Meet).
3. Uso de Sistema de Video Conferencia Zoom, en el que las universidades gestionaron la compra de 600 licencias dedicadas de la plataforma de Videoconferencia Zoom destinadas a la docencia de pre y postgrado, que permite conectar por sesión hasta 300 puntos remotos, por tiempo ilimitado; grabar sesiones en forma local y tomar control sobre sus usuarios participantes.
4. Office 365, que permite la instalación de la suite Office en computadores institucionales y personales. También tiene herramientas de colaboración en línea y sistema de videoconferencia.

Para complementar el buen uso de estas herramientas, las autoridades universitarias gestionaron un plan de capacitación de emergencia, en forma sincrónica a través de talleres online y asincrónicas a través de tutoriales y cápsulas, para acceso de todos sus académicos. Lo anterior, tenía como fin preparar a sus académicos y asegurar los métodos de enseñanza para que sus estudiantes adquieran las competencias de aprendizajes y lo desempeños claves de sus programas académicos, algunos de los talleres realizados fueron: el uso de herramientas de videoconferencia; creación de recursos audiovisuales y de Aula Virtual 2020; uso de Google Meet; Cómo planificar mi docencia Virtual; activación del canal de Youtube y agregar subtítulos a los videos desde Youtube; Configurando mi espacio virtual para una mejor gestión de mi asignatura; creación de cuestionario y cómo exportar el banco de preguntas en el Aula Virtual, entre otros.

Considerando que el plan de contingencia implementado por las autoridades universitarias fue aplicado en el transcurso del primer semestre del año 2020, para el segundo semestre las capacitaciones se mantuvieron, pero de forma más personalizadas para aquellos académicos que lo requerían, a través de un acompañamiento tecno-pedagógico. Las decisiones que ha implementado las autoridades universitarias del Perú, en esta pandemia del COVID-19, ha mostrado importantes avances en el uso de los recursos de sistemas de información, en un tiempo récord, para garantizar la continuidad del aprendizaje de sus estudiantes bajo entornos virtuales.

## Conclusiones

- 1. Se impone la necesidad de operacionalizar de manera más eficiente las tres funciones básicas universitarias docencia, investigación y extensión, a los fines de honrar la normativa expresada en el marco normativo que regula las universidades. Dichas funciones, se estructurarán teniendo en cuenta las necesidades sociales, económicas, científicas, entre otras en el Perú.*
- 2. En la universidad existen normas de desempeño de los grupos de interés internos, pero se constató que en un 52.5 % no existen condiciones apropiadas para la interacción de la universidad con los miembros de la comunidad. Así como tampoco de acuerdo con lo revelado por un 75 % de los encuestados la universidad no ha podido hacer entender la diferencia entre asistencialismo y responsabilidad social, ni tampoco está presente el cumplimiento de los valores corporativos de los grupos internos.*
- 3. En relación con los servicios externos se constató que las universidades capacitan a grupos sociales. Existe pertinencia de la investigación con los problemas del país. Por lo que los mecanismos de control no están suficientemente desarrollados y articulados, lo que pone de relieve la existencia de debilidades organizativas en la observancia del paradigma de responsabilidad social universitaria.*
- 4. De este modo, las universidades del Perú tendrán que reforzar y defender la importancia capital del interés público y la cultura política democrática que se debe materializar en los objetivos de la defensa de valores democráticos como la libertad, la tolerancia, la justicia, el respeto a los derechos humanos, la solidaridad y la convivencia, además, se impone la necesidad de trabajar en la*

*formación integral de sus estudiantes en la promoción de los procesos de transformación social, política, cultural y educativa, tanto en los ámbitos local, regional como en el ámbito nacional.*

5. *Ahora bien, no podemos obviar uno de los aspectos que limitan, sin duda alguna, la consolidación y extensión de la responsabilidad social de las universidades peruanas, se trata de las resistencias al cambio por parte de determinados sectores docentes. Estas resistencias se originan tanto desde un desconocimiento efectivo de lo que significa el concepto de la educación virtual, como de las inercias y rutinas de unas prácticas académicas convencionales que se limitan a una docencia directiva y atemporal.*
6. *En síntesis, el modelo de gestión enmarcado en el paradigma de la universidad de servicio con responsabilidad educativa y social se concibe como una propuesta teórica y procedimental viable, deseable y posible para emprender cambios y transformaciones en la estructura académica y administrativa de la gestión de las autoridades universitarias en función de la educación virtual en Perú. Se trata de entender las tres funciones básicas universitarias como una gestión de impacto social y la implementación de unas políticas académicas de compromiso social con el desarrollo sostenible de un país y de sus ciudadanos.*

## Referencias bibliográficas

1. Álvarez, J.; Amat, J.; Amat, O; Balada, T.; Blanco, F.; Castelló, E.; Liscano, J. y Ripoll, V. (2018). *Contabilidad de Gestión Avanzada. Planificación, control y experiencias prácticas*. Editorial McGraw Hill. Interamericana de España. Madrid.
2. Chavez, N. (2019). *Introduction to research*. Educational. Ediciones Grafica, C.A. Maracaibo Venezuela.
3. Gasca, M. y A. Zardoya. (2017). *Análisis del target cost en su aplicación al contexto Español*. Material mimeografiado.
4. Hansen, A. y Mouritsen. J. (2018). *Managerial technology and netted networks: competitiveness in action-the work of translating performance in a high tech firm*. *Organization*. 6. pp. 451-471.
5. Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2019). *Investigation methodology*. Editorial Mc - Graw - Interamerican Hill. Sixth edition.
6. Jiménez, E. (2020). *El problema del conocimiento, la educación universitaria en Venezuela y las tecnologías de información*. Universitas 2020. Caracas.
7. Lopez M., Mattar A.; E. Lobo; M. Fernandes y R. Miranda. (2017). *La gestión de los medios virtuales en las universidades corporativas brasileñas: Casos Algar y Souza Cruz*. *Conferencia Internacional sobre la Educación, Formación de Nuevas Tecnologías*. Virtual Educa 2001. Madrid. España.
8. Plaza, J. (2018). *Autoridad docente y Nuevas Tecnologías: cambios, retos y oportunidades*. *Revista Complutense de Educación*, 29(1), 269-285. <https://doi.org/10.5209/RCED.52281>
9. Ponce, L., Pérez, R., y Hernández, R. (2019). *Problemas sociales de la ciencia en la educación universitaria para las ciencias agrarias en Cuba*. *Revista Universidad y Sociedad [Seriada]*, 8(2), 187-195. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n2/rus24216.pdf>
10. Silvio, J. (2019). *La virtualización de la Universidad*. IESALC / UNESCO. Caracas. Venezuela.

11. Tuesta, J., Chávez, R. y Pardo, C. (2021). *Los servicios educativos en la Universidad de Huánuco*. EduSol Vol. 21. Núm. 75. Disponible en: <https://edusol.cug.co.cu/index.php/EduSol/article/view/1350/3083>
12. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). 1998. *La Declaración Mundial sobre la Educación Universitaria en siglo XXI: Visión, acción y marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Universitaria*. Conferencia Mundial Sobre la Educación Universitaria. París. Francia.
13. Vega, Y., P. Alcoy y V. Ripoll. (2020). *Implicación del Sistema de Control de Gestión en las Relaciones*. Compendium. Vol. 11. pp. 83-111.