

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios



**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA
EXCELENCIA EDUCATIVA, EN UNIVERSIDAD PRIVADA DE
AREQUIPA, 2015”**

Tesis presentada por el Bachiller:

Dionicio Guevara, Moisés Eleazar

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Administración de Negocios

Asesor:

Dr. Ruiz Vílchez, Willy Alejandro

Arequipa - Perú

2019

Arequipa, 12 de Enero de 2015

Señor Doctor:
GONZALO DÁVILA DEL CARPIO
Director de la Escuela de Postgrado
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
Presente.-

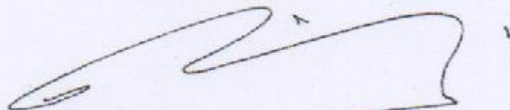
Dictamen para el Borrador de Tesis titulada: ***"DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EXCELENCIA EDUCATIVA EN LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2014.***

Me es muy grato dirigirme a usted para informarle que he revisado el Borrador de Tesis presentado por el Bachiller **DIONICIO GUEVARA, Moisés Eleazar** para optar el Grado Académico de Magíster en Administración de Negocios.

El autor debe mejorar lo relacionado: Ortografía y Gramática, los Títulos de los Cuadros y Gráficas no deben de ir como preguntas. Realizadas estas observaciones puede proceder según reglamento.

Aprovechando la oportunidad para renovar los sentimientos de mi especial consideración

Atentamente,



WILLY ALEJANDRO RUIZ VILCHEZ
Jurado Dictaminador



Universidad Católica de Santa María

AREQUIPA - PERÚ

• IN SCIENTIA ET FIDE EST VERITAS NOSTRA •

DICTAMEN

A : Dr. Gonzalo Davila Del Carpio
Director de la Escuela de Postgrado de la UCSM

Asunto : Dictamen de proyecto de tesis

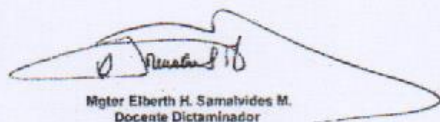
Enunciado : " Diseño de un modelo de gestión de calidad para la excelencia educativa en la Universidad Privada de Arequipa, 2014"

Graduando : Bachiller Sr. Moisés Dionicio Guevara

Fecha : Arequipa, 26 de enero de 2015

Previo atento saludo, me dirijo a Usted para informarle que el borrador de tesis referenciado cuenta con mi opinión *favorable*.

Atentamente,



Mgter Elberth H. Samahides M.
Docente Dictaminador

cc. arch.

RECEBIDO
Escuela de Postgrado
26 de Enero de 2015

Arequipa, 09 de agosto del 2018

Señor Doctor:
Hugo Tejada Pradell

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO UCSM

Presente

Ref .- Boleta de nombramiento Jurado Dictaminador N° 054: Borrador de Tesis para el Grado Académico de Maestro. Expediente N° 14051848

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a Ud. en relación a la referencia en ese sentido hago de su conocimiento el Dictamen para el proyecto de Tesis:


“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EXCELENCIA EDUCATIVA, EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA- 2017”

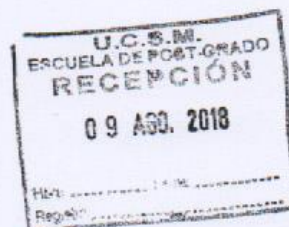
Presentado por EL Bachiller, DIONICIO GUEVARA, Moisés Eleazar para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios.

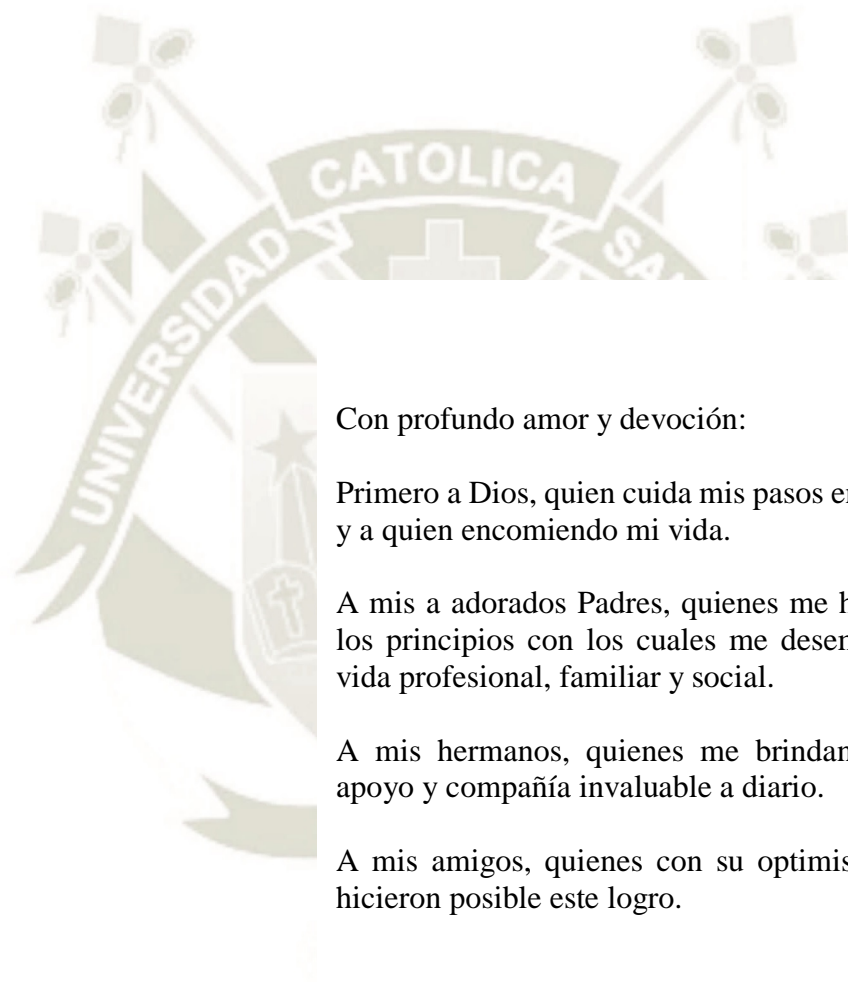
Habiendo levantado y fundamentado las observaciones hechas al proyecto referido, dictamino favorablemente para su exposición

Sin otro particular, lo saludo:

ATENTAMENTE


M Sc. Wilber Valverde Valverde
Docente de la Escuela de Posgrado





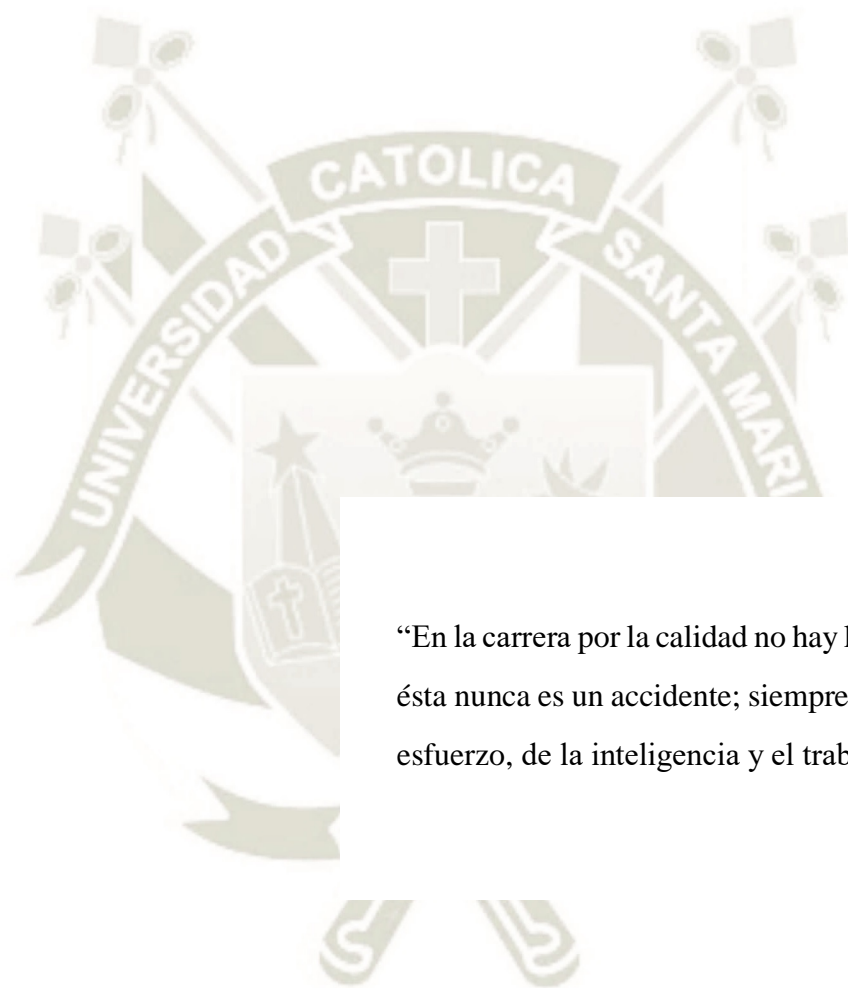
Con profundo amor y devoción:

Primero a Dios, quien cuida mis pasos en este mundo
y a quien encomiendo mi vida.

A mis adorados Padres, quienes me han enseñado
los principios con los cuales me desempeño en mi
vida profesional, familiar y social.

A mis hermanos, quienes me brindan siempre su
apoyo y compañía invaluable a diario.

A mis amigos, quienes con su optimismo y apoyo
hicieron posible este logro.



“En la carrera por la calidad no hay línea de meta, pues ésta nunca es un accidente; siempre es el resultado del esfuerzo, de la inteligencia y el trabajo.”

Steve Jobs

RESUMEN

La presente tesis titulada **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EXCELENCIA EDUCATIVA, EN LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2015”** tiene por finalidad, en principio conocer, analizar los actuales estándares de calidad y posteriormente plantear el diseño de un modelo de mejora para la gestión de calidad educativa en la universidad investigada, para lo cual se ha partido de un análisis integral de la gestión educativa, del año 2015. La investigación concluye que dicha universidad no cuenta con un modelo de gestión de calidad educativa, que es diferente a un modelo educativo, por ende, no cumple con los estándares de calidad vigentes, establecidos por SUNEDU, ni con las necesidades actuales ni tendencias del campo educacional del nivel superior, y consecuentemente su producto educativo no está a la par de las exigencias del sector empresarial, las instituciones del estado, y la sociedad civil actual.

El objetivo de la presente Tesis es: Analizar la gestión educativa y determinar el estado de los procesos académicos y administrativos, para el posterior diseño de un modelo de gestión de calidad educativa, en la Universidad Privada de Arequipa: esto en concordancia a las exigencias de los estándares nacionales e internacionales, de la UNESCO en materia de calidad educativa, así como la nueva ley Universitaria del Perú Nro. 30220 a través del SUNEDU.

Asimismo, se plantea la hipótesis de la siguiente forma: Dado que, en la Universidad Privada de Arequipa los procesos y procedimientos actuales no responden a la metodología de un modelo de gestión de calidad educativa, ésta no responde a las exigencias necesidades y demandas de la comunidad universitaria, la sociedad, el sector empresarial y las instituciones del estado. Es probable, que la calidad del servicio educativo que se ofrece actualmente, esté por debajo del promedio de los estándares de calidad en la formación universitaria.

El alcance es únicamente la Universidad Privada Arequipa. De la Provincia y Departamento de Arequipa.

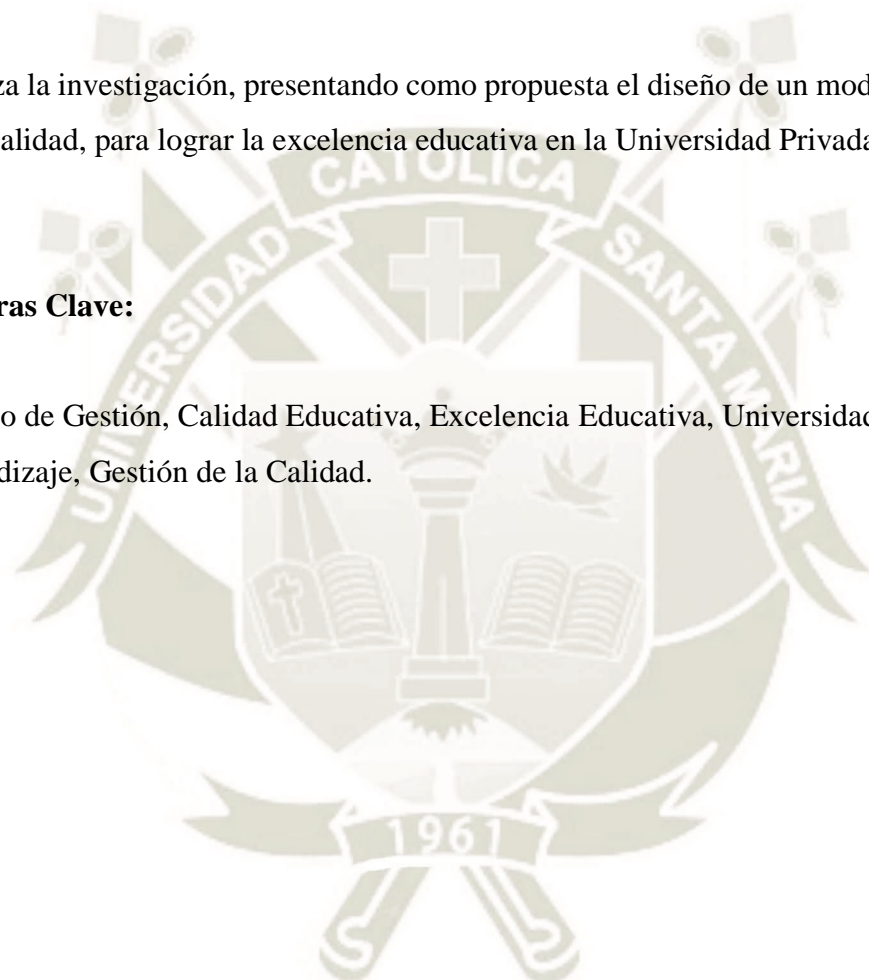
Para conseguir los objetivos, el estudio se basa en la investigación de tipo básica ya que se recurre a fuentes de datos, primario y secundarios, asimismo por el nivel del problema de investigación es descriptiva. Asimismo, el estudio recurrió a un diseño transversal.

Las conclusiones a las que se han llegado, giran en torno a la gestión de la calidad educativa, la cual tiene un impacto positivo y negativo en los resultados del servicio educativo que se brinda y por ende en los resultados económicos de la institución.

Finaliza la investigación, presentando como propuesta el diseño de un modelo de gestión de la calidad, para lograr la excelencia educativa en la Universidad Privada de Arequipa, 2015.

Palabras Clave:

Modelo de Gestión, Calidad Educativa, Excelencia Educativa, Universidad, Enseñanza-Aprendizaje, Gestión de la Calidad.



SUMMARY

This thesis entitled "**DESIGN OF A MODEL OF QUALITY MANAGEMENT FOR EDUCATIONAL EXCELLENCE, AT THE PRIVATE UNIVERSITY OF AREQUIPA, 2015**" has as a purpose, in principle to know, to analyze the current quality standards and then propose the design of a model of improvement for the management of educational quality in the researched university, for which it is based on an integral analysis of educational management, of the year 2015. The research concludes that said university does not have an educational quality management model, which is Unlike an educational model, therefore, it does not comply with current quality standards established by SUNEDU, nor with current needs or trends in the educational field at the top level, and consequently its educational product is not up to par with the requirements of the business sector, state institutions, and current civil society.

The objective of this thesis is: Analyze educational management and determine the status of academic and administrative processes, for the subsequent design of a management model of educational quality, at the Private University of Arequipa: this in accordance with the requirements of the national and international standards of UNESCO in matters of educational quality, as well as the new University Law of Peru No. 30220 through the SUNEDU.

The hypothesis is also presented as follows: Given that, at the Private University of Arequipa, current processes and procedures do not respond to the methodology of an educational quality management model, it does not respond to the demands and needs of the university community, society, the business sector and state institutions. It is probable that the quality of the educational service currently offered is below the average of quality standards in university education.

The scope is only the Arequipa Private University. Of the Province and Department of Arequipa.

To achieve the objectives, the study is based on the basic type of research, since it uses data sources, primary and secondary, and also because the level of the research problem is descriptive. Likewise, the study resorted to a transversal design.

The conclusions that have been reached revolve around the management of educational quality, which has a positive and negative impact on the results of the educational service provided and therefore on the economic results of the institution.

The research ends, presenting as proposal the design of a quality management model, to achieve educational excellence at the Private University of Arequipa, 2015.

Keywords:

Management Model, Educational Quality, Educational Excellence, University, Teaching-Learning, Quality Management.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda un tema de coyuntura que en los últimos años se ha venido generalizando en el ámbito corporativo y también en el ámbito de la enseñanza superior universitaria, que es el enfoque de la presente investigación: El tema de Gestión de la Calidad, tanto desde el punto de vista académico como administrativo (Licenciamiento), que han encontrado en los modelos de gestión de la calidad una alternativa eficaz para la mejora del desempeño, lo cual ha traído consigo muchos beneficios, como una mejor administración de los procesos, un mejor control de las áreas clave, una medición del proceso de mejora, un mayor involucramiento del personal en sus actividades diarias, que deviene en una mayor productividad de la Institución Universitaria.

El lugar elegido para realizar el trabajo de Tesis ha sido las instalaciones de la Universidad Privada de Arequipa, situada en la ciudad de Arequipa en el periodo 2015. El nombre real de la universidad lo mantenemos en reserva por motivos de confidencialidad de datos y personas.

El problema de esta investigación, es que específicamente la Universidad Privada Arequipa, carece de un modelo de gestión de calidad tanto en los servicios académicos y administrativos que brinda. Debido a que el estudiantado es el sector en donde tiene impacto directo el cumplimiento de la finalidad académica de la Universidad, en consecuencia, resulta legítimo preguntar a los estudiantes de manera sistemática y rigurosa, cuan satisfechos se sienten con los servicios académicos y no académicos que les ofrece la universidad, así como a los demás grupos de interés como docentes y administrativos. La información que brinden será de máxima importancia para asegurar el objetivo de la presente investigación.

El objetivo es: **“Analizar la gestión de calidad educativa, determinar el estado de los procesos académicos y administrativos, para el posterior diseño de un modelo de gestión de calidad educativa, en la Universidad Privada de Arequipa.”** Y la hipótesis establecida es: **Dado que, en la Universidad Privada de Arequipa los procesos y procedimientos actuales no responden a la metodología de un modelo de gestión de**

calidad educativa, ésta no responde a las exigencias, necesidades y demandas de la comunidad universitaria, la sociedad, el sector empresarial y las instituciones del Estado. Es probable, que la calidad del servicio educativo que se ofrece actualmente, esté por debajo del promedio de los estándares de calidad en la formación universitaria.

Para poder cumplir con los objetivos de la presente tesis, y arribar finalmente a la demostración de la hipótesis se ha realizado el desarrollo de la misma, de la siguiente manera:

En el primer capítulo se aborda en una primera parte el análisis e interpretación de cada una de las preguntas planteadas en las encuestas y entrevistas especialmente elaborado para los estudiantes, personal administrativo, autoridades y docentes, de la universidad en estudio, determinando la investigación de la gestión de calidad educativa.

Sobre el desarrollo de esta parte para el caso, para los estudiantes se aplicaron diez preguntas, para los administrativos nueve, para los directivos siete y para docentes cinco. En la segunda parte se aborda la discusión del tema materia de investigación, comparando estos con la realidad del caso y la propuesta del diseño de modelo de gestión de calidad educativa.

Finalmente, se abordan las conclusiones y recomendaciones, así como anexos que se han incorporado, en primer término, el proyecto de tesis, y la propuesta de modelo de gestión de calidad para la excelencia educativa, el cual coadyuvará al desarrollo de la Universidad Privada de Arequipa, siendo esta última el aporte del autor del presente trabajo de tesis a la solución del problema planteado.

ÍNDICE GENERAL

PRELIMINARES

- Resumen
- Summary
- Introducción

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Pág.

CAPÍTULO I

1. ANALISIS DE RESULTADOS	1
1.1 Ambientes y Equipamiento	2
1.2 Enseñanza-Aprendizaje y Tutoría	13
1.3 Investigación	28
1.4 Bienestar estudiantil	30
1.5 Imagen Institucional	34
1.6 Extensión Universitaria y Proyección Social	38
1.7 Vinculación con Grupos de Interés	42
1.8 Egresados y Titulados	46
1.9 Organización, Dirección y Control Institucional	54
1.10 Investigación, Ciencia y Tecnología	59
1.11 Planificación Institucional	63
1.12 Plan de Mejora	65

CAPÍTULO II

2. DISCUSIÓN RESPECTO A LA INVESTIGACIÓN:

2.1 Variable Dependiente:	67
2.1.1. Calidad Interna	67
2.1.2. Calidad Externa	74

2.2 Variable Independiente	78
2.2.1 Gestión Administrativa	78
2.2.2 Gestión Académica	79
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	84
PROPUESTA DE MEJORA	86
BILBIOGRAFIA	91
ANEXOS	93
ANEXO N° 1: PROYECTO DE TESIS	94
PREÁMBULO	97
PLANTEAMIENTO TEORICO	99
1. Problema de investigación	99
1.1. Enunciado del problema	99
1.2. Descripción del problema	99
1.2.1. Campo, Área y Línea de acción	99
1.2.2. Análisis de variable	100
1.2.3. Operacionalización de Variables	101
1.2.4. Formulación del Problema	104
1.2.5. Tipo y Nivel de Problema	104
1.3. Justificación del problema	104
2. Marco Conceptual	105
3. Antecedentes investigativos	108
4. Objetivos	109
5. Hipótesis	109
III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	111
1. Técnicas, instrumentos y materiales de verificación	111
2. Campo de verificación	112
2.1. Ubicación espacial	112
2.2. Ubicación temporal	112
2.3. Unidad de estudio	112

3. Población y muestra	113
4. Estrategia de recolección de datos	113
4.1. Organización	113
4.2. Recursos	113
4.3. Criterios para el manejo de resultados	114
4.3.1. Investigación de campo	114
5. Cronograma de trabajo del proyecto	115
6. Presupuesto para realizar la investigación	116
ANEXO N° 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA	117
ANEXO N° 3: INSTRUMENTOS DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN (ENCUESTAS)	119
ANEXO N° 4: MARCO MUESTRAL	129
ANEXO N° 5: MODELO DE ESCALA PARA MEDICCIÓN DE SATISFACCION DEL SERVICIO EDUCATIVO	136
ANEXO N° 6: MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD	138

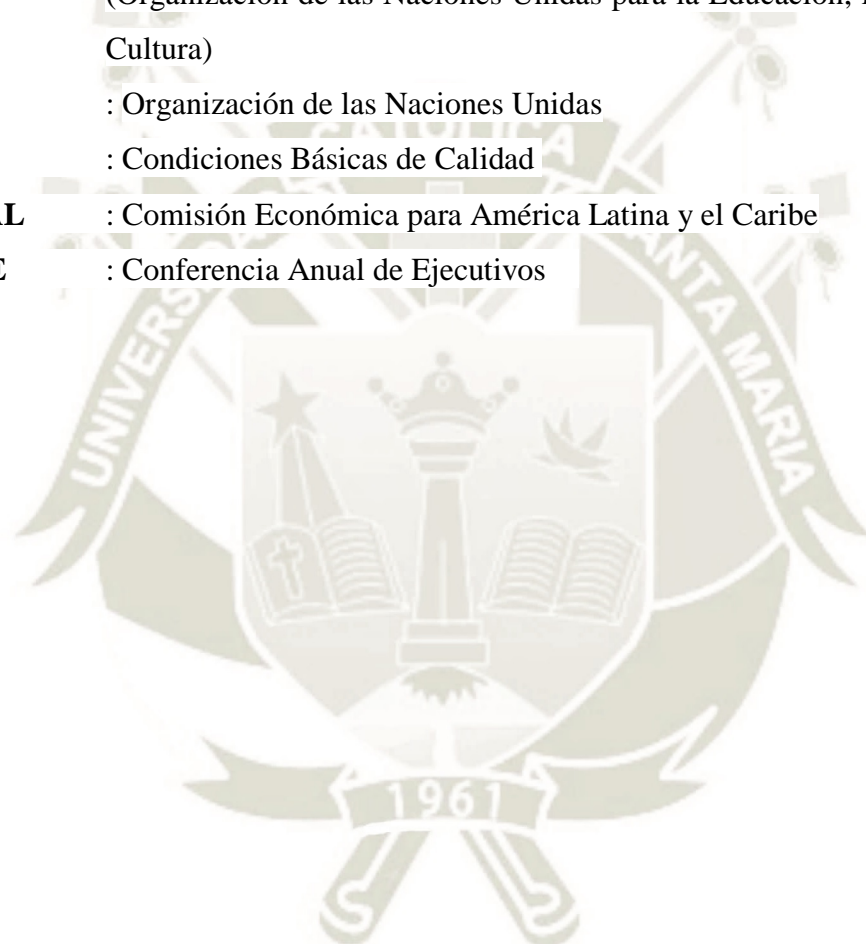
INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Instalaciones físicas adecuadas (Estudiantes)	2
Tabla 2: Instalaciones físicas adecuadas (Docentes)	4
Tabla 3: Estado y calidad de los equipos, material e instrumentos (Estudiantes)	7
Tabla 4: Estado y calidad de los equipos, material e instrumentos (Docentes)	9
Tabla 5: Infraestructura determinante para obtener calidad y excelencia educativa (Docentes)	11
Tabla 6: Frecuencia de Capacitación Pedagógica	13
Tabla 7: Eficacia de Docentes para desarrollar acciones pedagógicas	15
Tabla 8: Transmisión efectiva de conocimientos	17
Tabla 9: Requisito para docente idóneo	19
Tabla 10: Evaluaciones acordes al sílabo	21
Tabla 11: Medios de comunicación con autoridades	24
Tabla 12: Gestión de autoridades académicas	26
Tabla 13: Universidad cuenta con laboratorios, o aulas/taller para investigación (Directores)	28
Tabla 14: Atención personalizada en la oficina de bienestar del estudiante	30
Tabla 15: Tutoría psico-pedagógica	32
Tabla 16: Prestigio de la carrera profesional	34
Tabla 17: Medios por los que fomenta imagen institucional en la sociedad	36
Tabla 18: Rubro de mayor captación para las actividades del centro de extensión y proyección social	38
Tabla 19: Acciones de apoyo del centro de extensión y proyección social en favor de la comunidad	40
Tabla 20: Alianzas estratégicas de la Universidad con el sector empresarial	42

Tabla 21: Convenios de la universidad con otras instituciones de educación superior	44
Tabla 22: Cantidad de egresados entre las diferentes carreras de la universidad	46
Tabla 23: Cantidad aproximada de titulados entre las diferentes carreras de la universidad	48
Tabla 24: Nivel de optimización de procesos de gestión administrativa en diferentes áreas	50
Tabla 25: Existencia de reglamento ROF, MOF y Manual de procedimientos administrativos	52
Tabla 26: Percepción acerca de la operatividad del campus virtual (plataforma educativa)	54
Tabla 27: Idoneidad del plan de estudios para el medio laboral actual	57
Tabla 28: Existencia de un plan institucional de Investigación	59
Tabla 29: investigaciones y/o publicaciones efectuadas en revistas indexadas u organismos académicos de renombre	61
Tabla 30: Existencia de documentos de planificación de desarrollo institucional (estatuto, modelo educativo, plan estratégico y operativo)	63
Tabla 31: Existencia de Plan de Mejora Institucional	65

LISTA DE ABREVIATURAS

- SUNEDU** : Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
- SINEACE** : Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa
- UNESCO** :United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
(Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura)
- ONU** : Organización de las Naciones Unidas
- CBC** : Condiciones Básicas de Calidad
- CEPAL** : Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- CADE** : Conferencia Anual de Ejecutivos





RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO I

1. ANALISIS DE RESULTADOS

Del análisis de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas personales, se desprende que la Universidad Privada Arequipa, que es objeto de la presente investigación, no cuenta con un modelo de gestión de calidad, por tanto, tiene muchos factores que mejorar respecto de los sectores de gestión que implica el aspecto administrativo y académico.

Para la realización de la presente tesis se ha empleado una muestra de doscientos noventa y uno (291) personas, doscientos cincuenta y ocho (258) estudiantes, siete (07) miembros de personal administrativo, cuatro (04) directivos, y veintidós (22) docentes, para lo cual se ahondaron en los temas más neurálgicos que son parte de la gestión de la universidad Privada Arequipa y que conlleva a que dicha institución no cuente con un modelo de gestión de calidad educativa.

De acuerdo a las preguntas de la Encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

1.1 Ambientes y Equipamiento.

TABLA 1

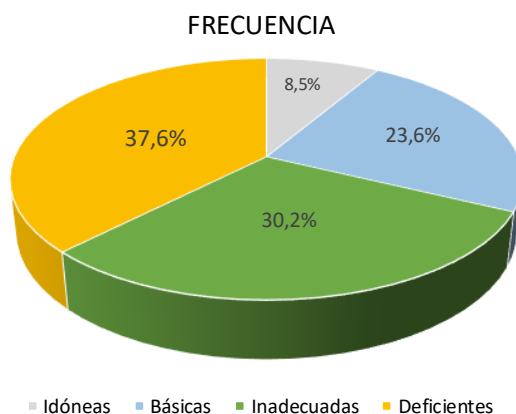
INSTALACIONES FÍSICAS ADECUADAS

VALORACION	FRECUENCIA	%
Idóneas	22	8,5%
Básicas	61	23,6%
Inadecuadas	78	30,2%
Deficientes	97	37,6%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a estudiantes

GRÁFICA 1

INSTALACIONES FÍSICAS ADECUADAS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a estudiantes

De los resultados de la Tabla 1 y Gráfica 1 se desprende claramente que la mayoría de los estudiantes aproximadamente un 67,8% manifiesta que las instalaciones físicas de su campus universitario son inadecuadas y deficientes para el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje.

Esto coincide con las entrevistas personales que se ha formulado a algunos estudiantes en forma privada a los cuales se les ha preguntado sobre la comodidad de su campus y del cual en amplia mayoría han manifestado que es inadecuado, con aulas pequeñas, que le faltan áreas verdes y lugares de esparcimiento estudiantil y que esto es fundamental para su desarrollo como estudiantes.

Cabe destacar que la nueva Ley Universitaria 30220 (2014) Manifiesta: “Las condiciones básicas para que la SUNEDU otorgue licenciamiento a una universidad, es que cuente con infraestructura, y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones.” (Artículo 28, inciso 28.3)

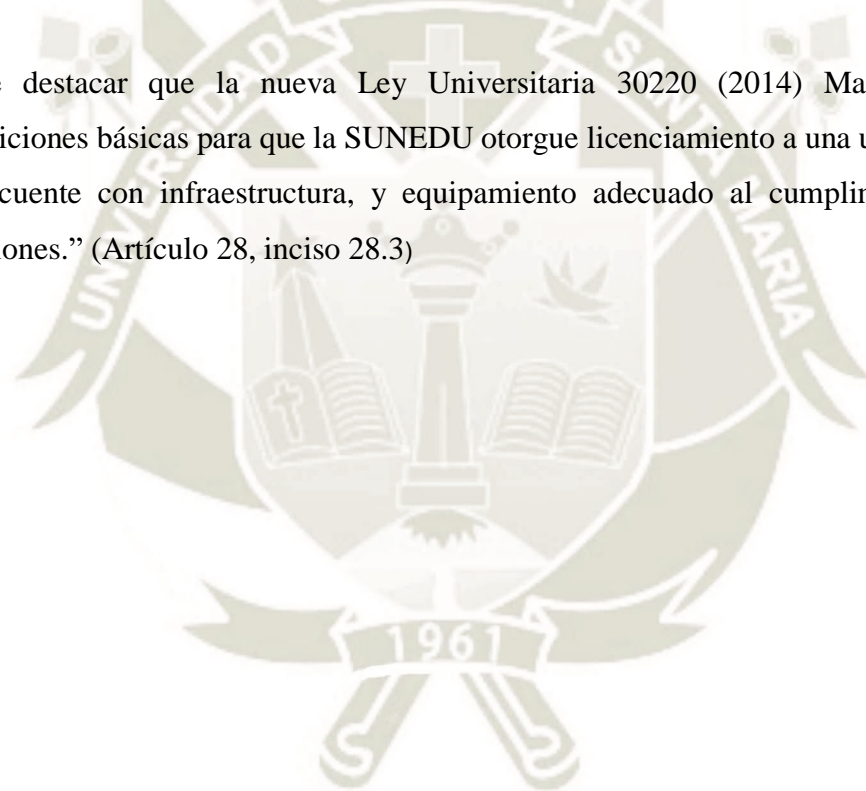


TABLA 2

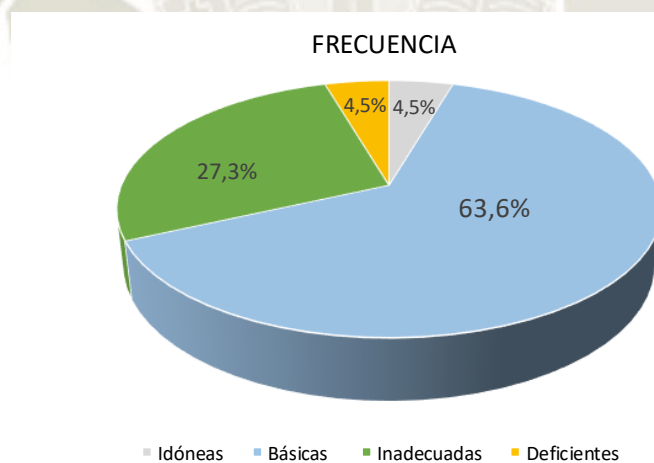
INSTALACIONES FÍSICAS ADECUADAS

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Idóneas	1	4,5%
Básicas	14	63,6%
Inadecuadas	6	27,3%
Deficientes	1	4,5%
TOTAL	22	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

GRÁFICA 2

INSTALACIONES FÍSICAS ADECUADAS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

Según el Tabla 2 y Gráfica 2, un 31.8% de docentes manifiesta que las instalaciones físicas del campus son inadecuadas y deficientes por tanto se deduce que este porcentaje de docentes tiene problemas para cumplir con el objetivo de la enseñanza aprendizaje.

SUNEDU (2015) Dice “El servicio educativo debe prestarse en ambientes que cumplan requisitos mínimos de seguridad, capacidad y equipamiento necesario. La infraestructura de la universidad debe cumplir con la normativa existente. Si bien la educación viene sufriendo una transformación importante gracias al avance tecnológico, parte del servicio educativo se lleva y se seguirá llevando de manera presencial. La universidad debe tener la capacidad de gestionar que todas sus instalaciones cumplan con facilitar la consecución de sus propios fines en relación con el servicio educativo que brindan y su antropometría, que definirá el tipo de ambientes el mobiliario y equipamiento.” (P. 27)

Por tanto, se desprende de este indicador, un impacto negativo que como se observa va a repercutir en el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje de estudiantes, docentes y afectar la gestión de calidad educativa.

Entre los factores que origina este resultado se tiene a los siguientes:

- **No se cuenta con un campus universitario:** Actualmente los estudiantes y docentes realizan sus actividades educativas en aulas inadecuadas, que literalmente son pequeñas, sin mucha ventilación, las carpetas bipersonales si bien ayudan al aprendizaje colaborativo, son un problema al momento de brindar comodidad al estudiante.

También hay carencia de áreas verdes y áreas de esparcimiento, que son fundamentales para que el estudiante después de clases se disipe y tome contacto con sus compañeros, o incremente sus competencias sociales.

- **La infraestructura no tiene áreas de seguridad:** Pasajes peatonales con las medidas adecuadas para la circulación de gran cantidad de personas, por lo que continuamente las áreas de paso se encuentran saturadas de estudiantes, docentes, etc., generando un ambiente turgurizado.
- **Los ambientes de biblioteca y auditorio son pequeños:** Para la cantidad de estudiantes que actualmente cuenta la universidad, lo que genera la falta de espacios para que el estudiante pueda hacer uso de los libros o asistir a un evento académico en un ambiente apropiado.

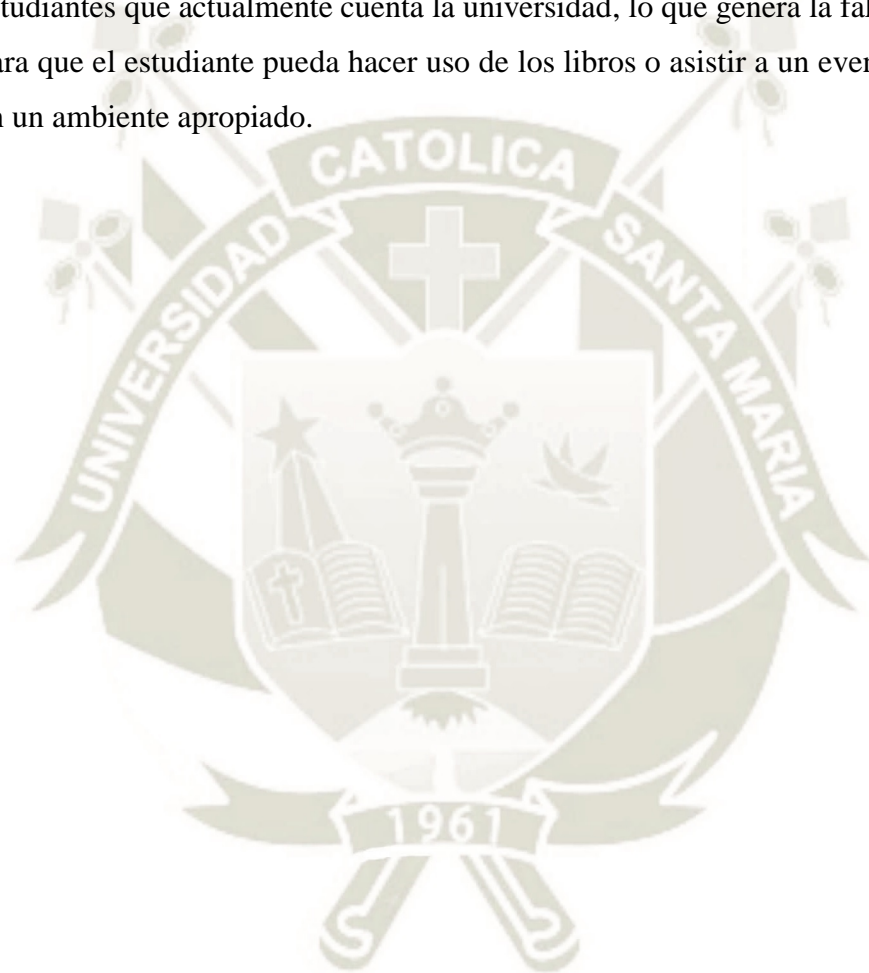


TABLA 3

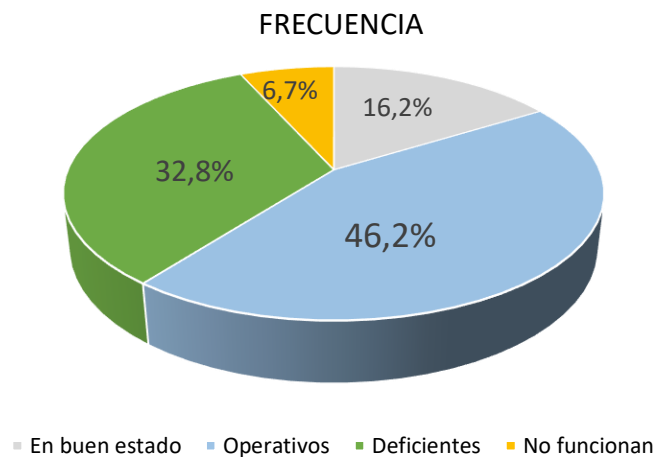
ESTADO Y CALIDAD DE LOS EQUIPOS, MATERIAL E INSTRUMENTOS

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
En buen estado	41	16,2%
Operativos	117	46,2%
Deficientes	83	32,8%
No funcionan	17	6,7%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 3

ESTADO Y CALIDAD DE LOS EQUIPOS, MATERIAL E INSTRUMENTOS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De los resultados de la Tabla 3 y Gráfica 3 se desprende que aproximadamente un 39.5% manifiesta que los equipos, materiales, o instrumentos (computadoras, Proyector Multimedia, Pizarras interactivas, Internet, etc.) se encuentran en estado deficiente o simplemente no funcionan.

Sin embargo, debemos aclarar que dicho equipamiento no cubre o corresponde a lo que indica la Ley Universitaria 30220 (2014), que en su texto dice: “Que los excedentes que generan las universidades privadas societarias consideradas utilidades, se aplica en reinversión de infraestructura, equipamiento para fines educativos, investigación, e innovación en ciencia y tecnología, capacitación y actualización de docentes, etc.” (artículo 118, 119, inciso 119.2)

Respecto a lo que debe ofrecer la educación superior, la formación brindada por las instituciones de educación superior debería responder a las necesidades sociales del contexto. Esto incluye la promoción de la investigación para el desarrollo y uso de nuevas tecnologías y la formación y desarrollo de las habilidades blandas, así como emprendimiento y proyecto de vida.

TABLA 4

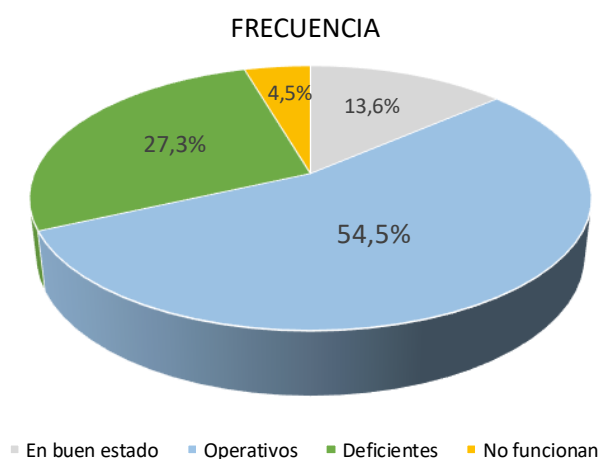
ESTADO Y CALIDAD DE LOS EQUIPOS, MATERIAL E INSTRUMENTOS

VALORACION	FRECUENCIA	%
En buen estado	3	13,6%
Operativos	12	54,5%
Deficientes	6	27,3%
No funcionan	1	4,5%
TOTAL	22	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

GRÁFICA 4

ESTADO Y CALIDAD DE LOS EQUIPOS, MATERIAL E INSTRUMENTOS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

De acuerdo al Tabla 4 y Gráfica 4, un 31.8% de docentes manifiesta que los equipos, materiales, o instrumentos (computadoras, Proyector Multimedia, Pizarras interactivas, Internet etc.) se encuentran deficientes o no funcionan.

Por tanto, ambos sectores en su mayoría coinciden aproximadamente en asentir que existen inconvenientes en el uso y disposición de los recursos de T.I.C. en sus procesos académicos ya que deben de pasar de ser organizaciones centradas en la enseñanza tradicional para convertirse en organizaciones centradas en el aprendizaje.

El óptimo estado y funcionamiento de la Infraestructura en T.I.C.s. Implica que la universidad cumpla con los objetivos fundamentales que son la investigación y la proyección social, Didou (2014) dice que “Los hoy denominados recursos digitales, que están directamente vinculados con el de conectividad, tienen como propósito principal compartir y optimizar los recursos que en T.I.C. tiene una universidad, lo cual posibilita procesos de trabajo conjunto o complementario entre profesores y alumnos, y entre y directivos.

La relación entre educación de calidad e inversión en tecnologías de Información y comunicaciones (T.I.C.) está ampliamente demostrada. CEPAL. (2015). Afirma “Que la calidad de la educación tiene un fuerte impacto en el crecimiento económico de los países, y que el acceso a la educación superior constituye un importante vehículo de movilidad social. (Plan de acción sobre la sociedad de la información y del conocimiento de América Latina y el caribe.)

TABLA 5

INFRAESTRUCTURA DETERMINANTE PARA OBTENER CALIDAD Y EXCELENCIA EDUCATIVA

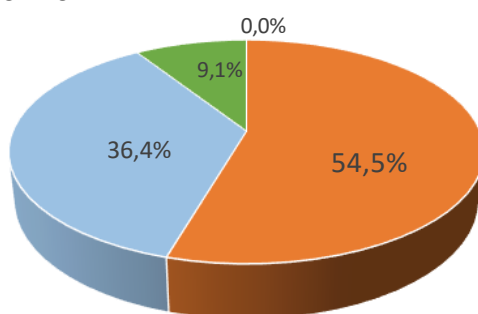
RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Son determinantes para el logro de la calidad educativa	12	54,5%
Ayudan pero no son determinantes para lograr calidad educativa	8	36,4%
No influyen para nada en el logro de calidad	2	9,1%
No me preocupan esos factores	0	0,0%
TOTAL	22	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

GRÁFICA 5

INFRAESTRUCTURA DETERMINANTE PARA OBTENER CALIDAD Y EXCELENCIA EDUCATIVA

FRECUENCIA



- Son determinantes para el logro de la calidad educativa
- Ayudan pero no son determinantes para lograr calidad educativa
- No influyen para nada en el logro de calidad
- No me preocupan esos factores

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

De los resultados de las Tabla 5 y Gráfica 5 según las encuestas a docentes se obtiene casi un 54,5% de opinión afirmativa de que la infraestructura (aulas, auditorios, espacios de esparcimiento, bibliotecas, cafeterías, etc.) son factores determinantes para obtener calidad y excelencia educativa.

La pregunta surge, debido a que algunas autoridades y directivos opinan que la calidad de la enseñanza no surge de elementos tangibles, sino intangibles como por ejemplo el nivel de enseñanza-aprendizaje. Esto no es tan cierto porque lo tangible que en este caso se traduce en un adecuado campus, aulas idóneas, docentes capacitados, procesos definidos, etc, que aseguran una formación óptima e integral al futuro profesional.

En este sentido la Universidad Privada Arequipa no cumple con los requisitos que exigen los estándares nacionales de Calidad Educativa en general, para la, Acreditación tanto para las facultades y para la misma Institución.

La infraestructura de una universidad es determinante para el logro de la calidad y la gestión misma, SUNEDU (2015) En su modelo de acreditación propuesto se apoya en el aseguramiento de la calidad educativa a través de la evaluación de cuatro dimensiones: 1) gestión institucional; 2) procesos académicos; 3) servicios de apoyo para la información profesional; y, 4) resultados e impacto social. Esto refrendado por Ley Universitaria 30220 (2014) dice “Las condiciones básicas que establezca la SUNEDU para el licenciamiento, están referidas como mínimo entre otros al siguiente aspecto: Infraestructura y equipamiento adecuados al cumplimiento de sus funciones (bibliotecas, laboratorios, entre otros). (Art. 28 Inc. 28.3)

1.1 Enseñanza-Aprendizaje y Tutoría

TABLA 6

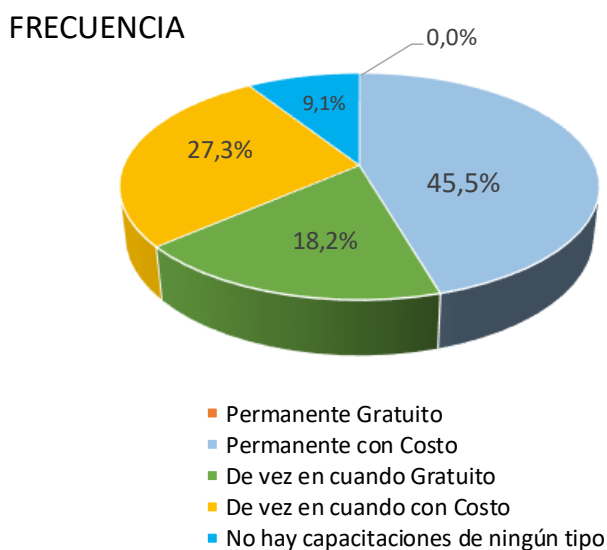
FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA POR PARTE DE LA UNIVERSIDAD

VALORACION	FRECUENCIA	%
Permanente Gratuito	0	0,0%
Permanente con Costo	10	45,5%
De vez en cuando Gratuito	4	18,2%
De vez en cuando con Costo	6	27,3%
No hay capacitaciones de ningún tipo	2	9,1%
TOTAL	22	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

GRÁFICA 6

FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA POR PARTE DE LA UNIVERSIDAD



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

De acuerdo a la Tabla 6 y Gráfica 6, el 45,5% de docentes manifiesta que, si se les capacita, pero ello implica que el costo lo asumen ellos, constituyendo un perjuicio económico y no recibiendo un aporte en este rubro de parte de la universidad y más aun siendo la mayoría de estas capacitaciones vía virtual. Asimismo, no les parece correcto que se cobre un monto de dinero por el hecho de postular a una plaza de cátedra.

Si bien la Universidad Privada Arequipa fue creada bajo la modalidad de Societaria, dentro de las orientaciones para el mejoramiento de la calidad en las Universidades el fortalecimiento de la carrera docente constituye un aspecto importante en el mejoramiento y competitividad de la calidad educativa. Ley Universitaria 30220 (2014) Establece “La reinversión de excedentes para el caso de las universidades privadas asociativas y utilidades para el caso de universidades privadas societarias se aplica en infraestructura, equipamiento para fines educativos, investigación e innovación en ciencia y tecnología, capacitación y actualización de docentes, proyección social, apoyo al deporte de alta calificación y programas deportivos; así como la concesión de becas, conforme a la normativa aplicable. (Art. 118)

Para ello es necesario diseñar una política de formación y desarrollo permanente de los docentes a fin de que se mantengan debidamente capacitados en sus competencias estimulando así la innovación continua en todo el sistema pedagógico y académico.

Otro punto importante que determina la influencia del nivel de capacitación docente es la desprofesionalización de la docencia que ha sido sin duda, uno de los principales problemas de la baja calidad en el rendimiento académico de los alumnos, afectando además de su creatividad, su formación sólida y a la vez flexible ante el cambio, así como también su inteligencia y habilidades investigativas; sobre todo desarrollar su trabajo comunitario dentro de lo que vendrá a ser sus valores académicos.

TABLA 7

EFICACIA DE DOCENTES PARA DESARROLLAR ACCIONES PEDAGÓGICAS

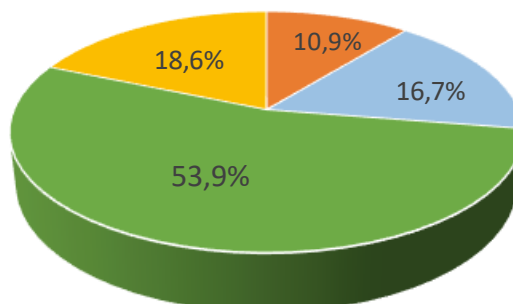
VALORACION	FRECUENCIA	%
Siempre	28	10,9%
Casi Siempre	43	16,7%
De vez en cuando	139	53,9%
Nunca	48	18,6%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 7

EFICACIA DE DOCENTES PARA DESARROLLAR ACCIONES PEDAGÓGICAS

FRECUENCIA



■ Siempre ■ Casi Siempre ■ De vez en cuando ■ Nunca

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 7 y Gráfica 7, más del 53,9% de estudiantes manifiesta que los docentes son eficaces de vez en cuando, en las acciones pedagógicas en clases. Esto conlleva a 2 factores que inciden en la gestión de calidad educativa:

- **Deserción del Estudiante:** En principio esta tiene graves efectos financieros y académicos y para la gestión de la universidad. Los estudiantes consideran que el trato de los docentes, la pedagogía empleada, así como las dificultades en la interacción e integración social universitaria, son variables relacionadas al problema en mención y tienen fuerte incidencia en la imagen proyectada hacia otros. Agudizan el problema, porque, además de decidir retirarse de la universidad, los alumnos reproducen la experiencia negativa que viven.
- **Desprestigio de la Imagen Institucional:** Existen dos aspectos negativos que los docentes de la Universidad destacan en mayor grado; uno se refiere a la mala administración en gestión de la educación y en la capacitación de los mismos; y el otro, es la falta de incentivos para la investigación, y consecuentemente la ausencia de estos factores incide en la imagen de la universidad con su entorno, lo que va a desencadenar en que los grupos de interés no la tomen en cuenta y más aún al producto que de ella se forma, y que son sus egresados.

TABLA 8

DOCENTES TRANSMITEN CON EFECTIVIDAD SUS CONOCIMIENTOS

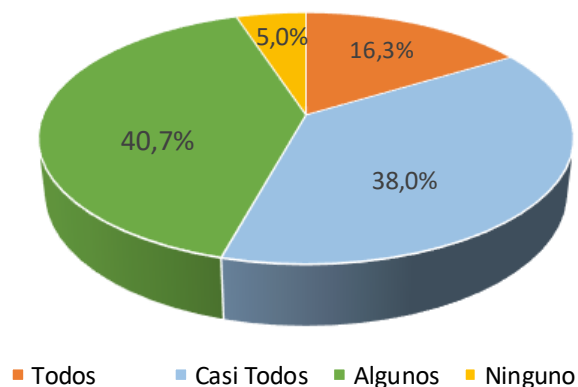
VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Todos	42	16,3%
Casi Todos	98	38,0%
Algunos	105	40,7%
Ninguno	13	5,0%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 8

DOCENTES TRANSMITEN CON EFECTIVIDAD SUS CONOCIMIENTOS

FRECUENCIA



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 8 y Gráfica 8, el 40,7% de estudiantes manifiesta solo algunos docentes cuenta con experiencia profesional para el desarrollo de sus clases.

Ley universitaria señala en su artículo 83, que la mínima experiencia profesional con la que se debe contar para ejercer la cátedra es de 5 años. Cabe mencionar que el hecho de ostentar un grado académico de Maestría o Doctor, no es indicativo de poseer experiencia profesional.

Para las universidades privadas, el criterio propuesto para analizar las potenciales brechas en las características en cuanto a experiencia y nivel del personal docente, es el monto de la pensión promedio de un alumno, lo que no debe ser así. La Universidad tiene que invertir en contratar docentes experimentados, con el objetivo de lograr la enseñanza-aprendizaje real, que exige el mercado.

La cantidad de docentes con experiencia profesional y a tiempo completo en la universidad Privada Arequipa es mínima. Si bien es esperable que la participación de profesores a tiempo completo sea menor entre las universidades privadas, un porcentaje demasiado reducido compromete el tiempo dedicado a la preparación de clases y evaluaciones, y al acompañamiento de los alumnos en el logro de competencias.

TABLA 9

REQUISITO PARA DOCENTE IDONEO

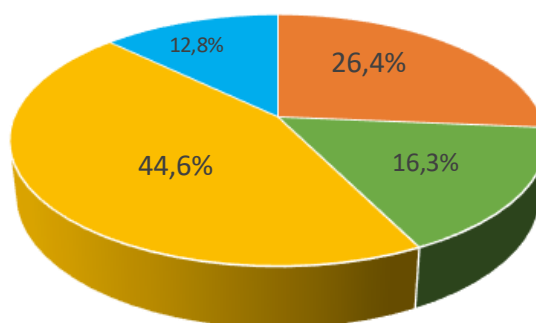
VALORACION	FRECUENCIA	%
Conocimientos actualizados de su especialidad	68	26,4%
Grados y títulos	42	16,3%
Experiencia profesional	115	44,6%
Formación y experiencia docente	33	12,8%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 9

REQUISITO PARA DOCENTE IDONEO

FRECUENCIA



- Conocimientos actualizados de su especialidad
- Grados y títulos
- Experiencia profesional
- Formación y experiencia docente

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 9 y Gráfica 9, el 44,6% de estudiantes considera que el requisito principal para que un docente sea considerado idóneo, es la experiencia profesional, en contraposición al 16,3% de los grados o títulos, lo que corrobora el anterior indicador de la Tabla 8, y en contraposición lo que menos valoran los estudiantes.

La experiencia profesional otorga al docente las competencias, que se sustenta en que lo importante no es la credencial o el título que detente (en cualquier nivel) ni la forma en que se adquiere, sino las capacidades específicas para desarrollar ciertas tareas concretas de su quehacer laboral y llevarlo al plano de la enseñanza-aprendizaje del aula universitaria. Esta concepción permite prever el comportamiento del estudiante como futuro trabajador en las tareas productivas. En la actualidad, sin embargo, se considera que el trabajador competente se diferencia del trabajador calificado del pasado en que además de realizar determinadas funciones es capaz de comprenderlas y comprender asimismo el medio en que se desarrollan. Esto le permite aportar soluciones a los problemas que se generen, a tener iniciativas frente a situaciones emergentes y a disponer de la capacidad para actualizarse constantemente.

TABLA 10

EVALUACIONES ACORDES AL SÍLABO

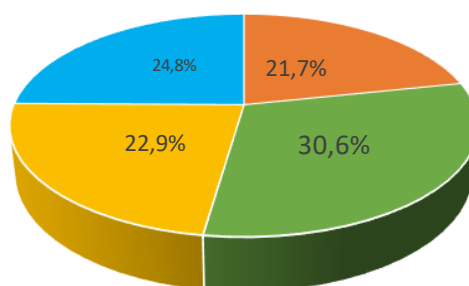
VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Si todas son acordes al desarrollo según el sílabo del curso	56	21,7%
Algunas evaluaciones son acordes al desarrollo del sílabo del curso.	79	30,6%
Acorde al sílabo pero no al desarrollo del curso	59	22,9%
Acorde al desarrollo del curso pero no al sílabo	64	24,8%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 10

EVALUACIONES ACORDES AL SÍLABO

FRECUENCIA



- Si todas son acordes al desarrollo según el sílabo del curso
- Algunas evaluaciones son acordes al desarrollo del sílabo del curso.
- Acorde al sílabo pero no al desarrollo del curso
- Acorde al desarrollo del curso pero no al sílabo

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 10 y Gráfica 10, se desprende que un 30,6% de estudiantes manifiesta que solo algunas evaluaciones son acordes al sílabo del curso, lo que conlleva a desnaturalizar una clase de formación por competencias.

Entre los factores que origina este resultado se tiene a los siguientes:

Bajo Nivel de Preparación y exposición de sus clases. Muchos docentes leen las diapositivas que presentan en clase, otros hacen un monólogo en clase, y otros se dedican a hablar de otros temas no relacionados a la clase, asimismo en su amplia mayoría no tienen conocimientos sólidos de la materia que dictan.

Bajo nivel de enseñanza-aprendizaje colaborativo: Durante el dictado de sus clases algunos docentes lo hacen en lenguaje coloquial, no son respetuosos con los estudiantes y no se conducen con el decoro y mística con la que deben actuar, esto se traduce según los estudiantes en que dichos docentes no fueron buenos estudiantes, y que están en la docencia solo por ocasión o algún beneficio personal, mas no por vocación.

Precaria experiencia Docente. Un 45% de los docentes de la Universidad privada Arequipa son jóvenes que tienen nula experiencia docente y más aún poca experiencia profesional. Razón por la que no logran la empatía de comunicación y transmisión de información entre sus estudiantes y ellos mismos.

La calidad en la enseñanza-aprendizaje, en el contexto educativo de nivel universitario es entendida como la capacidad de proporcionar a los estudiantes el dominio de conocimientos profesionales elementales, la capacidad para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad de resolver problemas y aprender a aprender, el desarrollo de competencias que engloban actitudes y valores. Desde esa perspectiva, la calidad educativa en términos generales, es definida como la capacidad para favorecer las oportunidades y resultados del proceso educativo; y para desarrollar personas mejores y profesionales en un entorno local más favorable, circunscrito en el país y en el mundo.

La evaluación como medio formativo se convierte entonces en un pilar para el horizonte de aprendizaje, gracias a la interacción de los estudiantes y docentes, entre el presente y el futuro, la teoría y la práctica, el ser y el deber ser, la existencia y la esencia, entre el sujeto y las expectativas sociales. Precisamente en esto consiste la evaluación como proceso permanente de formación, como parte del modelo de gestión de calidad educativa.



TABLA 11

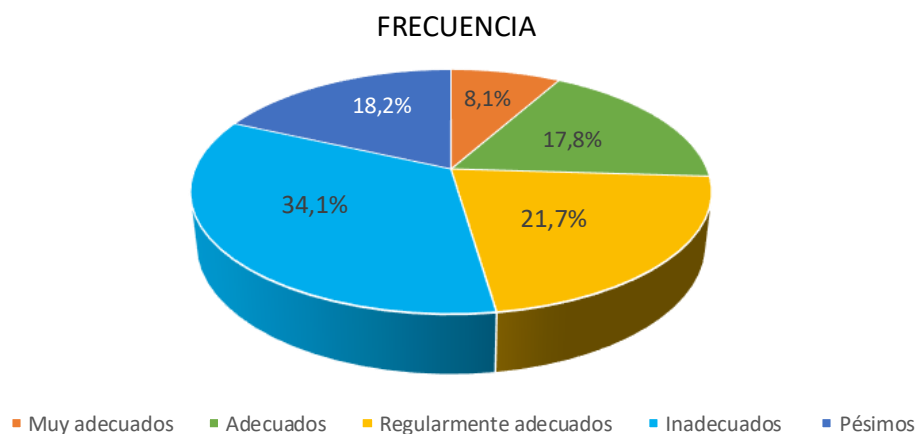
MEDIOS DE COMUNICACIÓN CON AUTORIDADES

VALORACION	FRECUENCIA	%
Muy adecuados	21	8,1%
Adecuados	46	17,8%
Regularmente adecuados	56	21,7%
Inadecuados	88	34,1%
Pésimos	47	18,2%
TOTAL	100	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 11

MEDIOS DE COMUNICACIÓN CON AUTORIDADES



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 11 y Gráfica 11, el 52.3% de estudiantes manifiesta que los medios de comunicación entre ellos y sus autoridades son entre pésimos e inadecuados, esto debido a la falta de procesos y procedimientos estandarizados para la resolver o atender las consultas de los estudiantes.

A la fecha para todo requerimiento del estudiante se aplica un formulario único de trámite (FUT) impreso que tiene un costo, y que cuyo trámite demora hasta 15 días. Aún no se cuenta con este procedimiento en vía web que ahorraría tiempo y costos debido a su flexibilidad y rapidez.

En este tipo de universidad creado bajo el amparo del Decreto Legislativo 882 (1996) “Ley de Promoción de la Inversión en la Educación” dejada sin efecto para el caso de Universidades. No se contempla la existencia de órganos universitarios representativos de los estudiantes, tal como lo establece los artículos 58 y 59, así como el inciso 100.5 del artículo 100 de la ley universitaria.

La propuesta es establecer un sistema informático denominado PeopleSoft, que está compuesto por una plataforma integral de gestión académica y administrativa, dicho software ya ha sido probado en otras universidades con éxito, ahorrando costos en el soporte papel, agilizando a tiempo real los trámites, y manteniendo los estudiantes continua comunicación con sus autoridades académicas.

TABLA 12

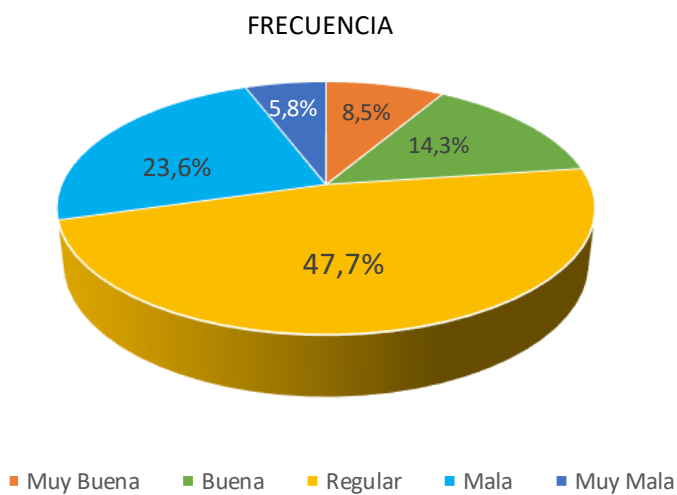
GESTIÓN DE AUTORIDADES ACADÉMICAS

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Muy Buena	22	8,5%
Buena	37	14,3%
Regular	123	47,7%
Mala	61	23,6%
Muy Mala	15	5,8%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 12

GESTIÓN DE AUTORIDADES ACADÉMICAS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 12 y Gráfica 12, un 22,8% manifiesta que la Gestión de sus autoridades académicas (Director de carrera, Jefe de departamento, Decano, Vicerrectores y Rector) está entre muy buena y buena, y un 47,7% lo califica como regular.

Entre los que consideran que la gestión es deficiente si se efectúa una sumatoria, un 29.4% manifiesta que dicha comunicación es mala o muy mala.

En consecuencia, un porcentaje considerable de los estudiantes señala estar en parcial acuerdo respecto a mejorar de manera urgente la gestión académica de sus autoridades.

La gestión es vital en una organización educativa como la Universidad, y se encuentra en manos de las autoridades, en este caso la gestión educativa por parte de los Directores, Decanos, Vicerrectores y Rector, y la gestión administrativa a cargo de los Gerentes de área.

En la Universidad privada Arequipa, se debe potenciar el área de Gestión del Talento, entre el área administrativa, y la Gestión de la Investigación, para el área académica que actualmente se encuentran carentes de desarrollo.

1.2 Investigación

TABLA 13

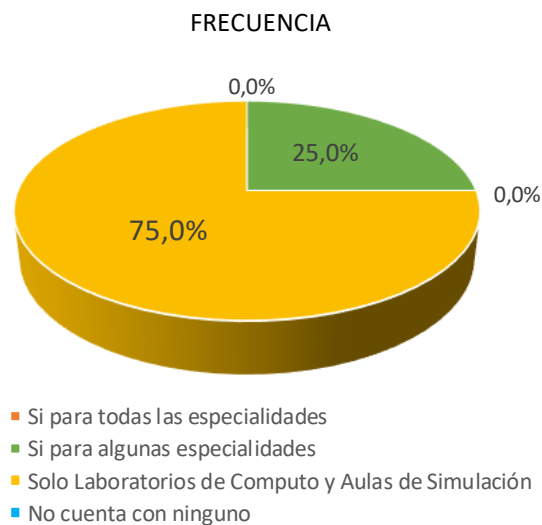
UNIVERSIDAD CUENTA CON LABORATORIOS, O AULAS/TALLER PARA INVESTIGACIÓN

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Si para todas las especialidades	0	0,0%
Si para algunas especialidades	1	25,0%
Solo Laboratorios de Computo y Aulas de Simulación	3	75,0%
No cuenta con ninguno	0	0,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 13

UNIVERSIDAD CUENTA CON LABORATORIOS, O AULAS/TALLER PARA INVESTIGACIÓN



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 13 y Gráfica 13, de la encuesta realizada a Directores de carrera, EL 75% dice contar con solo 03 laboratorios de cómputo y aulas de simulación.

Según el artículo 48 de la Ley Universitaria 30220 (2014), la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y la realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías, a las necesidades de la sociedad.

El hecho de no contar con áreas de investigación en las carreras profesionales, como por ejemplo una incubadora de negocios para la carrera de administración de negocios, desdice que los estudiantes en ningún momento generan conocimiento o producen proyectos reales y concretos. El tener laboratorios de cómputo no es garantía de que con ello se va a generar investigación.

El desarrollo de una sociedad se mide, en buena parte, por sus niveles de investigación, avance tecnológico y capacidad de innovación. En este sentido, la universidad es un lugar natural para fomentar estos potenciales.

1.4 Bienestar Estudiantil

TABLA 14

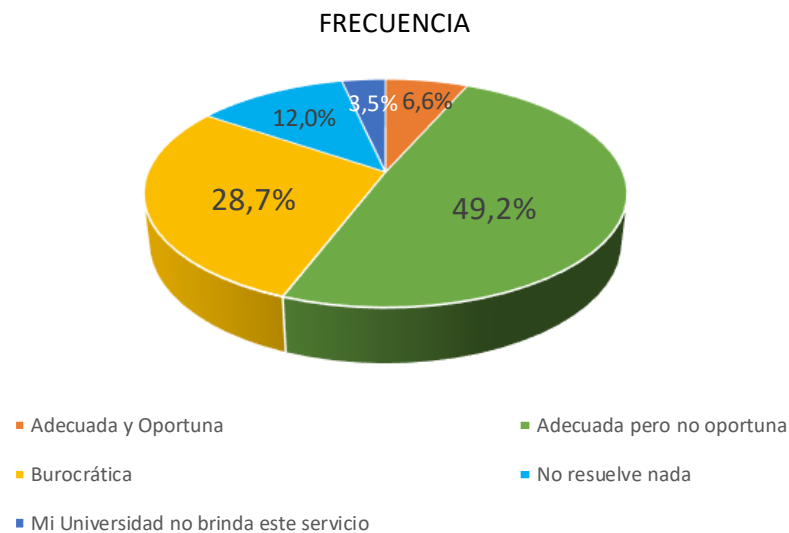
ATENCIÓN PERSONALIZADA, EN LA OFICINA DE BIENESTAR DEL ESTUDIANTE

VALORACION	FRECUENCIA	%
Adecuada y Oportuna	17	6,6%
Adecuada pero no oportuna	127	49,2%
Burocrática	74	28,7%
No resuelve nada	31	12,0%
Mi Universidad no brinda este servicio	9	3,5%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 14

ATENCIÓN PERSONALIZADA, EN LA OFICINA DE BIENESTAR DEL ESTUDIANTE



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 14 y Gráfica 14, el 40.7% de estudiantes encuestados, manifiesta que el área de bienestar universitario tiene una atención personalizada, no adecuada, y que no resuelve nada. En contraste con el 6,6% que manifiesta que el servicio de dicha área es entre oportuno y adecuado.

El criterio de Bienestar Universitario como un servicio de apoyo encargado de dirigir y ejecutar los programas orientados a asegurar el bienestar integral de los miembros de la comunidad universitaria, no cumple un rol eficiente.

Esto es preocupante porque dicha área, busca a través de boletines informativos electrónicos o impresos dar a conocer a los estudiantes, docentes y personal administrativo de la universidad sus campañas de apoyo al bienestar y desarrollo del estudiante e incluso el personal docente y administrativo.

Los estudiantes creen que el respaldo o instancia neutral que debe brindar dicha área en su competencia se ve burocratizada y por lo tanto muchas de sus solicitudes no se resuelven siendo esto también un factor que influye en la calidad educativa de la universidad. En consecuencia, esta área no expresara en su real dimensión la opinión de los estudiantes respecto a los docentes, servicios educativos, y administrativos.

TABLA 15

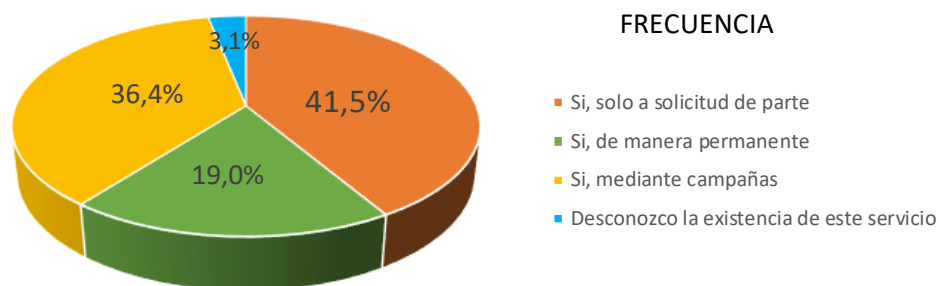
TUTORÍA PSICO-PEDAGÓGICA

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Si, solo a solicitud de parte	107	41,5%
Si, de manera permanente	49	19,0%
Si, mediante campañas	94	36,4%
Desconozco la existencia de este servicio	8	3,1%
TOTAL	258	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

GRÁFICA 15

TUTORÍA PSICO-PEDAGÓGICA



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Estudiantes

De acuerdo a la Tabla 15 y Gráfica 15, se brinda atención psico-pedagógica pero solo en los casos de solicitud de parte 41,5% (estudiantes, docentes o autoridades), pero existe una petición de los estudiantes que sobre este tema la atención debe ser continua, permanente, y a iniciativa de la universidad.

Los factores que inciden en estos resultados son:

En Salud: La protección y seguridad primaria del estudiante y comunidad universitaria no está cubierta ya que la universidad no cuenta con un tópico, o una enfermería, por lo que en muchos casos de accidentes o emergencias se tuvieron que llamar a apoyo externo.

Salud Mental: De igual forma la universidad no cuenta con una oficina especial o dedicada exclusivamente a la atención psicopedagógica, tan solo con la presencia de 1 psicólogo en la oficina de bienestar cuya atención se basa tal como se demuestra en el TABLA Nro. 19 donde un 47% dice que la universidad brinda atención psicopedagógica solo a solicitud de parte, un 19% manifiesta que es en forma permanente, un 30% dice que es mediante campañas y un 4% desconoce la actividad del área.

Apoyo Socioeconómico: Siendo una Universidad privada, tal apoyo se relega a descuentos del 15% sobre la cuota de pensión a los estudiantes de más alto rendimiento por ciclo. No existen becas, ni otro tipo de beneficios sobre este aspecto.

Actividades Deportivas y Culturales: En este caso si se realizan dichas actividades, pero fuera del campus universitario ya que no se cuenta con los ambientes necesarios para dichos eventos, asimismo las actividades culturales por la falta de ambientes adecuados, se reducen a actividades de menor envergadura.

1.5 Imagen Institucional

TABLA 16

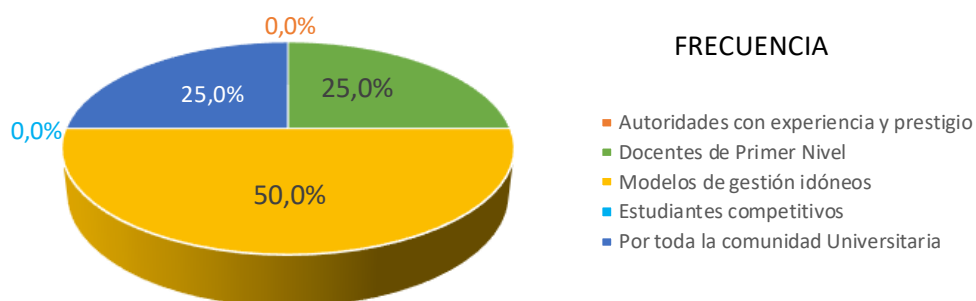
PRESTIGIO DE LA CARRERA PROFESIONAL

VALORACION	FRECUENCIA	%
Autoridades con experiencia y prestigio	0	0,0%
Docentes de Primer Nivel	1	25,0%
Modelos de gestión idóneos	2	50,0%
Estudiantes competitivos	0	0,0%
Por toda la comunidad Universitaria	1	25,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 16

PRESTIGIO DE LA CARRERA PROFESIONAL



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 16 y Gráfica 16, los Directores encuestados, a la pregunta de qué elementos generan prestigio a su carrera profesional y por ende a la Universidad, un 50,0% manifiesta que es por los modelos de gestión idóneos, mientras que un 25,0% dice que es por acción de toda la comunidad universitaria.

Dado que la imagen es extremadamente importante para la fuente obtención de reputación se considera que la transmisión de una imagen positiva es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los públicos objetivos.

Sin duda que, sin la ayuda de docentes, personal administrativo, y los estudiantes, la sociedad tendría dificultades para saber qué servicio educativo preferir. Los usuarios o consumidores no están familiarizados con todas las posibilidades que hay en el mercado. No conocen todas las características de cada universidad. No son capaces de juzgar todas las características de forma correcta. No pueden utilizar su experiencia previa porque en el caso de los estudiantes solo se basan en la recomendación o la publicidad.



TABLA 17

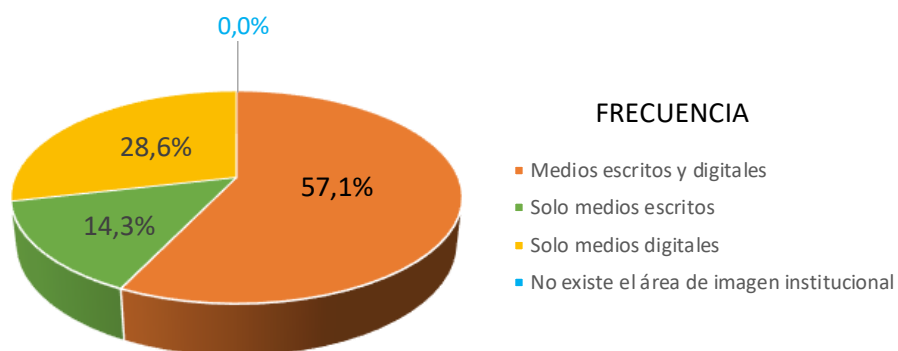
MEDIOS POR LOS QUE FOMENTA IMAGEN INSTITUCIONAL EN LA SOCIEDAD

VALORACION	FRECUENCIA	%
Medios escritos y digitales	4	57,1%
Solo medios escritos	1	14,3%
Solo medios digitales	2	28,6%
No existe el área de imagen institucional	0	0,0%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 17

MEDIOS POR LOS QUE FOMENTA IMAGEN INSTITUCIONAL EN LA SOCIEDAD

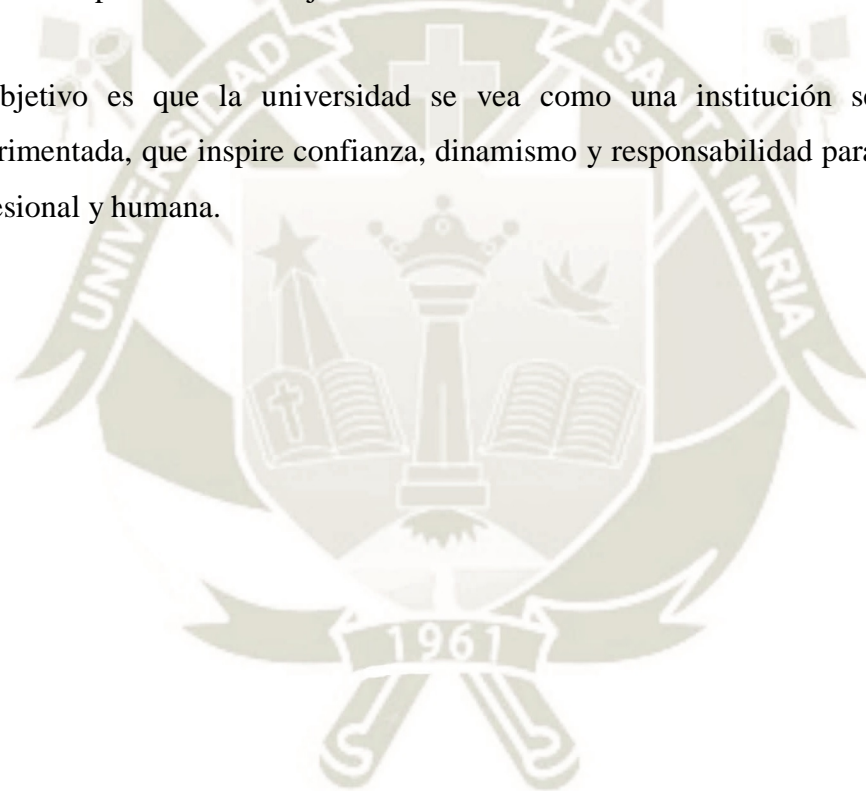


FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 17 y Gráfica 17, en la encuesta efectuada al personal administrativo, con la pregunta de: *¿En su institución el área de imagen institucional fomenta la presencia de la universidad en la sociedad, porque medios?:* Un 57,1% manifiesta que es por medios escritos y digitales, mientras que un 28,6% dice que solo es por medios digitales.

En la actualidad resulta de vital importancia la forma como la universidad se presenta ante la comunidad y los grupos de interés. Esta apariencia distintiva de las organizaciones es la imagen institucional, refleja quien eres y se constituye, como un elemento importante en el objetivo de alcanzar la calidad.

El objetivo es que la universidad se vea como una institución seria, sólida y experimentada, que inspire confianza, dinamismo y responsabilidad para la formación profesional y humana.



1.6 Extensión Universitaria y Proyección Social

TABLA 18

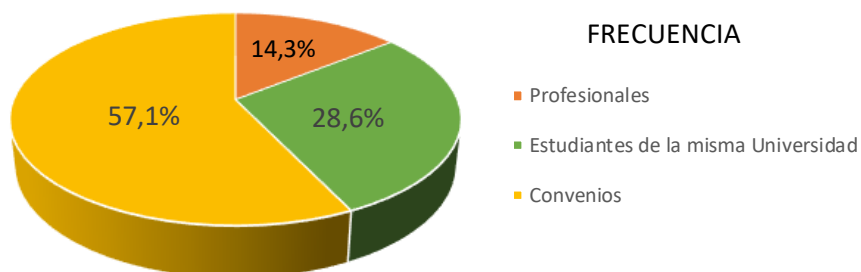
RUBRO DE MAYOR CAPTACIÓN PARA LAS ACTIVIDADES DEL CENTRO DE EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

VALORACION	FRECUENCIA	%
Profesionales	1	14,3%
Estudiantes de la misma Universidad	2	28,6%
Convenios	4	57,1%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 18

RUBRO DE MAYOR CAPTACIÓN PARA LAS ACTIVIDADES DEL CENTRO DE EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 18 y Gráfica 18, La extensión universitaria y proyección social se centra en contribuir al fortalecimiento del desarrollo humano, favorecer la igualdad de oportunidades y mejorar la calidad de vida de las comunidades, a través de la formación ética y humanística y la generación de conocimiento pertinente sobre la región y sus potencialidades, que permita a la universidad, participar del dialogo de saberes con todos los sectores sociales.

La encuesta se efectúa a los administrativos ya que es personal a cargo del centro de extensión y proyección social de la universidad.

En el caso de la Extensión universitaria a la pregunta de cuál es el rubro de mayor captación para las actividades del Centro de Extensión un 14,3% manifiesta que son profesionales, y un 57,1% son convenios, esto para los cursos y diplomados que se realizan por intermedio de esta área. Al tener un costo dichos cursos, estos no son atractivos para los estudiantes lo que también se manifiesta en los resultados ya que no figuran en los porcentajes de aceptación o participación. Esto demuestra una desconfianza de parte de los estudiantes en la calidad de dichos cursos ya que muchos prefieren hacerlo en otras instituciones de mayor prestigio o especializadas.

TABLA 19

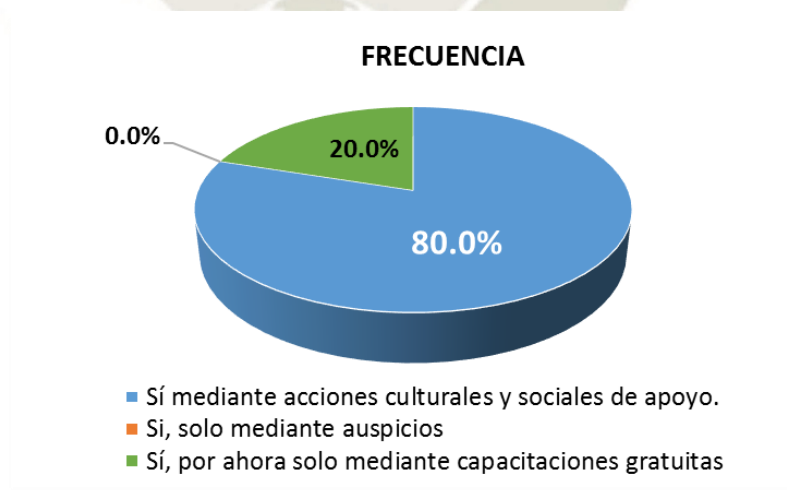
**ACCIONES DE APOYO DEL CENTRO DE EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL
EN FAVOR DE LA COMUNIDAD**

VALORACION	FRECUENCIA	%
Sí mediante acciones culturales y sociales de apoyo.	4	80.0%
Si, solo mediante auspicios	0	0.0%
Sí, por ahora solo mediante capacitaciones gratuitas	1	20.0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 19

**ACCIONES DE APOYO DEL CENTRO DE EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL
EN FAVOR DE LA COMUNIDAD**



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 19 y Gráfica 19, para la pregunta de si el centro de extensión y proyección social realiza acciones de apoyo en favor de la comunidad. Un 80% dice que sí, mediante acciones culturales y sociales de apoyo, y un 20% dice también que sí mediante capacitaciones gratuitas. En esta parte resulta importante saber que ésta área de la universidad que está a cargo de personal administrativo pese a sus limitaciones cumple sus objetivos propuestos, pero lamentablemente no está articulados con las áreas académicas para un futuro proceso de acreditación de la calidad.

La ley 23733 (1983) ley Universitaria derogada, sostiene que “las Universidades extienden su acción educativa a favor de quienes no son sus estudiantes regulares; en tal sentido organizan actividades de promoción y difusión de cultura general y estudios de carácter profesional, que pueden ser gratuitos o no, y que pueden conducir a una certificación” (Art. 68°). En la nueva ley Universitaria 30220 no está citada en artículo específico y ha perdido su esencia.

1.7 Vinculación con Grupos de Interés

TABLA 20

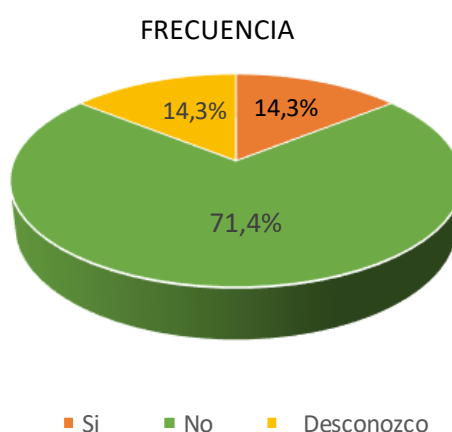
ALIANZAS ESTRATÉGICAS DE LA UNIVERSIDAD CON EL SECTOR EMPRESARIAL

VALORACION	FRECUENCIA	%
Si	1	14,3%
No	5	71,4%
Desconozco	1	14,3%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 20

ALIANZAS ESTRATÉGICAS DE LA UNIVERSIDAD CON EL SECTOR EMPRESARIAL



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 20 y Gráfica 20, a la pregunta realizada a personal administrativo, que, si conoce que existen alianzas estratégicas de la universidad privada Arequipa, con el sector empresarial, un 71,4% dice que no, y un 14,3% dice que sí existen convenios, y otro 14,3 dice desconocer dicha información.

La Alianza Estratégica se define como la relación que se establece entre los criterios de investigación, instituciones de educación superior y el sector empresarial, para lograr el intercambio de conocimiento, transferencia de tecnología y el aprovechamiento de recursos materiales, humanos y financieros con la finalidad de satisfacer las necesidades mutuas. En este sentido, en el caso en la Universidad Privada Arequipa, estos intercambios están en condición de nulos en consecuencia no se podrá efectuar una mejor interacción entre la teoría y la práctica a los estudiantes.

La vinculación es un eje estructurador de la planeación académica, esto es, que las funciones de docencia e investigación universitarias encuentran mecanismos y formas de articulación de manera más estrecha y efectiva con la sociedad y la economía. En este sentido, se comprende que la vinculación es tarea física o intelectual ejecutada de manera permanente, con talentos humanos y materiales de la universidad en beneficios de tercera persona.

TABLA 21

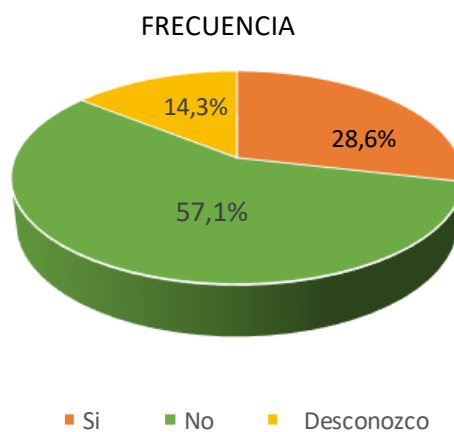
**CONVENIOS DE LA UNIVERSIDAD CON OTRAS INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR**

VALORACION	FRECUENCIA	%
Si	2	28,6%
No	4	57,1%
Desconozco	1	14,3%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 21

**CONVENIOS DE LA UNIVERSIDAD CON OTRAS INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR**



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 21 y Gráfica 21, realizada también al personal administrativo ante la pregunta si la universidad tiene convenios con otras instituciones de educación superior, un 28,6% manifiesta que sí, mientras el 57,1% dice que no tienen convenios.

La universidad, ha presentado, hasta ahora, un casi nulo nivel de desarrollo del concepto de relaciones institucionales en sus sistemas de gestión y de formación, que la alejan del contacto con el mundo empresarial y sus demandas de profesionales, así como la sociedad y su demanda del tipo de personas que deben cohabitar en el mundo competitivo. La universidad debe revisar su misión, su visión y las relaciones establecidas con sus variados grupos de interés.

El propósito de los convenios es direccionar de forma integradora los objetivos de interés mutuo. Tales como el Convenio Marco de Cooperación o Colaboración donde se concreta la relación formal de colaboración entre dos o más instituciones o gobiernos. O los Acuerdos Específicos; tiene un objetivo muy particular, este documento describe detallada y minuciosamente las condiciones y circunstancias de la modalidad de cooperación a ejecutar. Estos acuerdos específicos son los más rentables en relación con el costo - beneficio, por tener objetivos definidos y limitados con claridad.

1.8 Egresados y Titulados

TABLA 22

**CANTIDAD DE EGRESADOS ENTRE LAS DIFERENTES CARRERAS
DE LA UNIVERSIDAD**

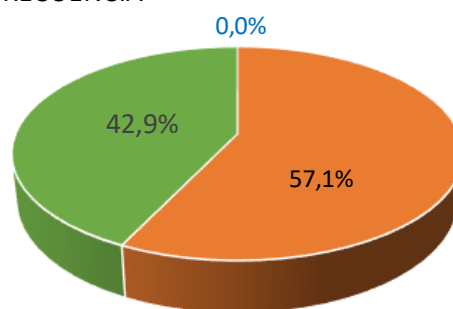
RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Más de 600	4	57,1%
Menos de 600	3	42,9%
Desconozco la cantidad	0	0,0%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 22

**CANTIDAD DE EGRESADOS ENTRE LAS DIFERENTES CARRERAS
DE LA UNIVERSIDAD**

FRECUENCIA



- Más de 600
- Menos de 600
- Desconozco la cantidad

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 22 y Gráfica 22, de la encuesta realizada al personal administrativo (registro académico), a la pregunta de aproximadamente cuantos egresados tiene la Universidad Privada Arequipa hasta el 2016, un 60% respondió que eran más de 600 egresados de las 9 carreras con que cuenta la universidad.

Esta cifra nos sirve para analizar en principio que la Universidad Privada Arequipa, no está siendo eficiente en los procesos de mantener un equilibrio de egresados por carrera de acuerdo al número de ingresantes, y determinar según cuadros posteriores si dichos egresados están preparados eficientemente para laborar en una empresa y tomar decisiones.

Middlebrook (2015). Afirma que: “Cuando las empresas califican a un posible empleado otorgan hasta 55 puntos a las habilidades socio emocionales (actitud hacia el trabajo, responsabilidad y compromiso y servicio), 35 puntos a las habilidades de conocimiento y 15 puntos a la valoración por ocupación.”

Además, se sostiene que hay una obsesión de las universidades por ofrecer “especialistas” en diversas áreas, pero, cuando “llegan a una empresa, se les tiene que borrar el ‘chip’ porque no saben cómo organizarse, no saben cómo liderar, ni trabajar en equipo”.

TABLA 23

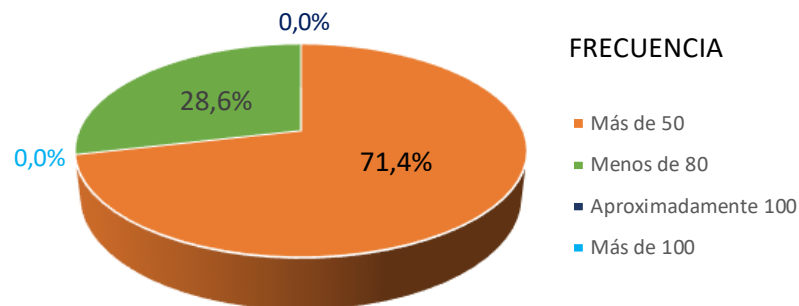
**CANTIDAD APROXIMADA DE TITULADOS ENTRE LAS DIFERENTES
CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Más de 50	5	71,4%
Menos de 80	2	28,6%
Aproximadamente 100	0	0,0%
Más de 100	0	0,0%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 23

**CANTIDAD APROXIMADA DE TITULADOS ENTRE LAS DIFERENTES
CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD**



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 23 y Gráfica 23, de la encuesta realizada al personal administrativo (registro académico), a la pregunta de aproximadamente cuantos titulados tiene la Universidad Privada Arequipa hasta el 2015, el 70% respondió que eran aproximadamente 50 los Titulados que a la fecha (2015) habían obtenido tal condición.

Este aspecto es un indicador de la falta de procedimientos estandarizados para el proceso de obtención del Título Profesional en las distintas carreras profesionales de la Universidad Privada Arequipa.

Durante entrevistas que se efectuó al área encuestada se pudo comprobar que por ejemplo en la carrera de Derecho, no se cuenta con Procedimientos establecidos, aprobados y publicados respecto a grados y títulos para el estudiante de dicha carrera, lo que genera el reducido número de titulados y por consiguiente la poca presencia o participación de profesionales de la Universidad Privada Arequipa, en el mercado laboral, dado que la universidad mencionada tiene 10 años de funcionamiento en la ciudad de Arequipa.

1.9 Organización, dirección y control Institucional

TABLA 24

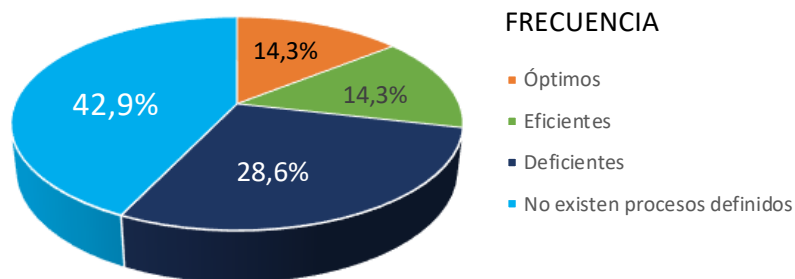
NIVEL DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN DIFERENTES ÁREAS

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Óptimos	1	14,3%
Eficientes	1	14,3%
Deficientes	2	28,6%
No existen procesos definidos	3	42,9%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 24

NIVEL DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN DIFERENTES ÁREAS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 24 y Gráfica 24, en la encuesta efectuada a personal administrativo con la pregunta si son óptimos los procesos de gestión administrativa del área donde labora. Un 14,3% manifiesta que son eficientes, mientras que un 28,6% dice que son deficientes, un 42,9% dice que no existen procesos de gestión.

En la universidad Privada Arequipa existe la carencia de sistemas integrales de gestión, procedimientos administrativos, normativa referente a las mismas, etc., en consecuencia, los actores de la institución son perjudicados, por las demoras en los trámites, cambios continuos tanto en lo académico como lo administrativos y precaria comunicación entre la universidad y sus actores.

Las Universidades también han sentido la influencia del medio externo que las compromete a dirigir sus esfuerzos de gestión hacia una nueva forma de actuación en sus procesos tanto administrativos como de enseñanza – aprendizaje, a cambiar la estructura tradicional por nuevos diseños organizacionales, especialmente para enfrentar la incertidumbre ante las exigencias y consecuencias de la globalización, como son revolución intelectual y la informática, por mencionar algunos.

TABLA 25

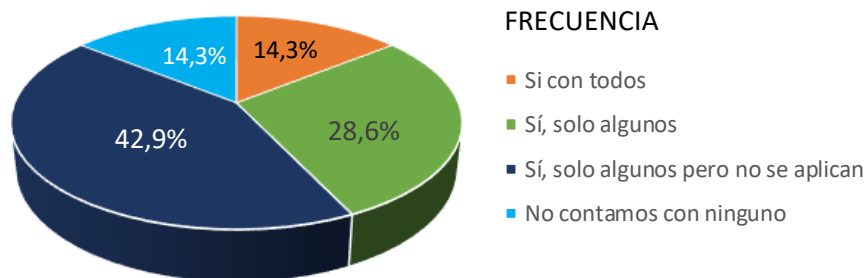
EXISTENCIA DE REGLAMENTO ROF, MOF Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

VALORACION	FRECUENCIA	%
Si con todos	1	14,3%
Sí, solo algunos	2	28,6%
Sí, solo algunos pero no se aplican	3	42,9%
No contamos con ninguno	1	14,3%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

GRÁFICA 25

EXISTENCIA DE REGLAMENTO ROF, MOF Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Administrativos

De acuerdo a la Tabla 25 y Gráfica 25, ante la pregunta al personal administrativo de que: Si en la Universidad Privada Arequipa, cuentan con reglamentos tales como ROF, MOF y Manual de Procedimientos Administrativos, un 28,6% dice contar con algunos, un 42,9% dice que tienen solo algunos pero que no se aplican, y otro 14,3% dice no tener ningún tipo de manual de procedimientos o reglamentos.

La Calidad es una tendencia de gestión, que se ampara en el precepto de la satisfacción del cliente externo e interno, lo que implica la transformación de todos los elementos que componen a la organización, aunado al compromiso de todos sus miembros en busca de la calidad de sus procesos. Esto se logra con la implantación y cumplimiento estricto de los reglamentos y manuales de procedimientos.

Por tanto, los procesos educativos con sentido de calidad propician la transformación institucional, del educando y por ende de la sociedad.

Las organizaciones Universitarias de calidad proporcionan una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización e involucra a todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente (interno y externo) son percibidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible). En este caso el estudiante y la universidad.

1.9 Organización, Dirección y Control Institucional

TABLA 26

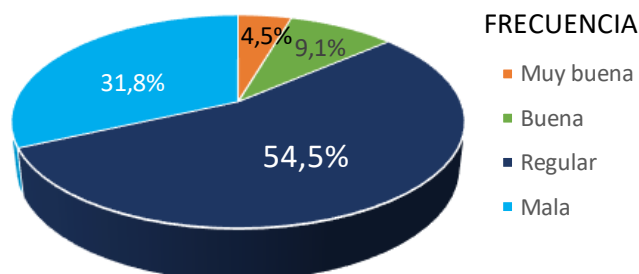
**PERCEPCIÓN ACERCA DE LA OPERATIVIDAD DEL CAMPUS VIRTUAL
(PLATAFORMA EDUCATIVA)**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Muy buena	1	4,5%
Buena	2	9,1%
Regular	12	54,5%
Mala	7	31,8%
TOTAL	22	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

GRÁFICA 26

**PERCEPCIÓN ACERCA DE LA OPERATIVIDAD DEL CAMPUS VIRTUAL
(PLATAFORMA EDUCATIVA)**



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Docentes

De acuerdo a la Tabla 26 y Gráfica 26, respecto a la pregunta efectuada a personal docente sobre cuál es su percepción acerca de la operatividad del campus virtual (plataforma educativa) de la Universidad Privada Arequipa, de encuesta a docentes, Un 9,1% manifiesta que es buena, dado que cumple con sus expectativas de que sus clases y material de enseñanza extra, se encuentran disponibles para ser descargados y/o leídos por los estudiantes. Por otra parte, un 54,5% que dice ser regular, dado que dicha plataforma tiene serias limitaciones, como no permitir la interacción en tiempo real, ser complicado en su uso, y que esto confunde la educación presencial con la asincrónica o a distancia, y que da pie a que los estudiantes se acostumbren a confiar en dicho material de clases y dar por cumplida su tarea de aprendizaje. Finalmente, un 31.8% que dice es mala porque considera que no es una plataforma educativa sino un mero repositorio de archivos digitales, que bien pueden ser suministrados por otras vías más eficientes, si tenemos en cuenta que este recurso es muy importante en la gestión de la enseñanza aprendizaje es necesario saber los factores del porque se tiene esos resultados negativos.

El sistema de enseñanza – aprendizaje se beneficia de la autorreflexión sobre el propio proceso de cómo se produce el aprendizaje, y su mejora pide una renovación y actualización constante de sus elementos. El software que es utilizado para implementar la Plataforma Educativa de la Universidad Privada Arequipa es el “Moodle”, que es de licencia libre, y usado por muchas instituciones de nivel básico regular y también instituciones de educación superior.

Los factores que influyen en la opinión de los docentes son:

Con respecto a las actividades de aprendizaje: La gran mayoría de docentes se inclina por una enseñanza tradicional, ya que los cursos virtuales o la enseñanza asíncrona representa problemas de comunicación debido aun a factores tecnológicos, compatibilidad, soporte, etc. factores en los que los docentes no están dispuestos a entrar ya que la aparta de la verdadera esencia de sus clases.

Son un complemento más no un reemplazo: La Plataforma educativa o Aula Virtual, es un apoyo a la educación presencial de pre grado, mas no su sustitución, se ha comprobado que, en innumerables clases virtuales, las explicaciones son frías, y se pierde el contacto natural y fundamental entre docente y estudiante. Más aún que un gran porcentaje de docentes manifiesta que el tiempo que se invierte en una asignatura que utiliza plataforma ha sido superior respecto a una asignatura exclusivamente presencial.



TABLA 27

IDONEIDAD DEL PLAN DE ESTUDIOS PARA EL MEDIO LABORAL ACTUAL

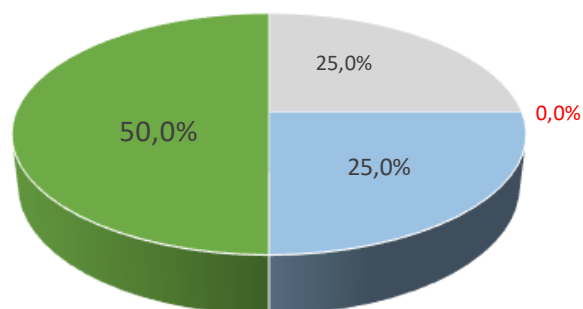
VALORACION	FRECUENCIA	%
Adecuado al contexto actual	1	25,0%
Proyectado para el entorno de futuro	1	25,0%
Inadecuado	2	50,0%
Desfasado	0	0,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 27

IDONEIDAD DEL PLAN DE ESTUDIOS PARA EL MEDIO LABORAL ACTUAL

FRECUENCIA



■ Adecuado al contexto actual ■ Proyectado para el entorno de futuro ■ Inadecuado ■ Desfasado

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 27 y Gráfica 27, respecto a la pregunta efectuada a los directores que si considera que el plan de estudios que se aplica en la carrera que dirigen es adecuado para el medio laboral actual. Un 50% manifiesta que es inadecuada al contexto actual, sobre un 25% que dice que está adecuado y otro 25% proyectado para futuro.

Estos resultados se contradicen con las respuestas dadas por los egresados en la Tabla 24, y reafirma uno de los conceptos expresados, por Becerra (2010) en donde manifiesta que “El problema actual es que el contenido de estas asignaturas es definido sobre la base de la percepción de los directivos de las carreras y no sobre un diagnóstico ni un análisis que sustente sus decisiones, debido a que no existen regulaciones específicas que guíen su diseño y estructuración. (Pág. 48)

Si la calidad se define como la acción que produce “satisfacción al cliente o usuario”, se determina que los estudiantes además de ser elementos fundamentales del proceso educativo, son los usuarios que llegan a la Institución a recibir un servicio, que si es de calidad podrá satisfacer sus necesidades latentes es decir prepararlos para un entorno de futuro ya que muchos planes de estudio estarán obsoletos para cuando el estudiante egrese o muchos contenidos no serán idóneos para las exigencias del mercado laboral, lo que indica que dichos estudiantes no egresan con las competencias deseadas.

1.10 Investigación, ciencia y tecnología

TABLA 28

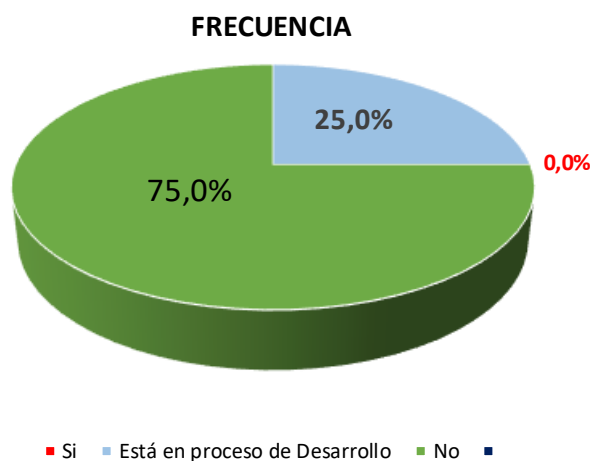
EXISTENCIA DE UN PLAN INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN

VALORACION	FRECUENCIA	%
Si	0	0,0%
Está en proceso de Desarrollo	1	25,0%
No	3	75,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 28

EXISTENCIA DE UN PLAN INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 28 y Gráfica 28, de encuestas efectuadas a Directores, a la pregunta de si la universidad cuenta con un plan institucional de investigación, el 25% respondió que está en proceso, y el 75% manifestó que no cuentan con dicho documento.

La investigación tiene una serie de características que condicionan la gestión de la misma: son actividades no rutinarias, sujetas a incertidumbre en su desarrollo, implican la existencia de un elemento de novedad y necesitan una adecuación constante a resultados, por tanto, precisan flexibilidad en su ejecución, por ello se requiere un Plan Institucional que oriente el desarrollo de la investigación en las diferentes carreras de la Universidad.

Por otro lado, los servicios administrativos de las Universidades tienen entre sus funciones el apoyo, asesoramiento, gestión y prestación de servicios necesarios para el cumplimiento de los fines de la Universidad. Estas funciones deben ser desempeñadas bajo los principios de legalidad, eficacia y eficiencia. La gestión de los servicios económico-administrativos corresponde a las Gerencias o direcciones según sea el caso.

Se debe establecer la creación de un área específica centralizada que coordine la investigación en las carreras profesionales, y reduzca al mínimo los trámites burocráticos y que cuente con un presupuesto que destine para tal fin. Asimismo, se debe contar con un modelo de gestión de investigación que sea el marco general para todos.

TABLA 29

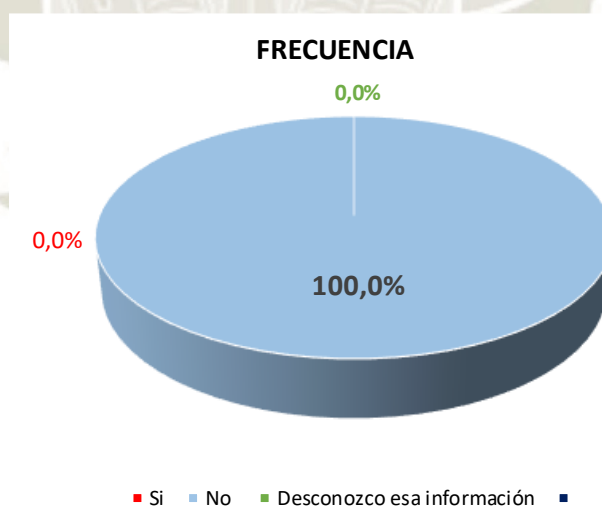
**INVESTIGACIONES Y/O PUBLICACIONES EFECTUADAS EN REVISTAS INDEXADAS
U ORGANISMOS ACADÉMICOS DE RENOMBRE**

VALORACION	FRECUENCIA	%
Si	0	0,0%
No	4	100,0%
Desconozco esa información	0	0,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 29

**INVESTIGACIONES Y/O PUBLICACIONES EFECTUADAS EN REVISTAS INDEXADAS
U ORGANISMOS ACADÉMICOS DE RENOMBRE**



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 29 y Gráfica 29, a la pregunta de si la universidad tiene investigaciones y/o publicaciones efectuadas en revistas indexadas u organismos académicos de renombre, el 100% respondió que no, lo que es un factor preocupante para el proceso de acreditación y establecimiento de la calidad.

En la Universidad Privada Arequipa no existe planeamiento en proyectos de investigación, por ello se han planteado muchas razones para su explicación, una de ellas radica en la poca investigación que se realiza en las aulas de pregrado. Durante este periodo de formación, se estimula más la formación de profesionales dedicados a actividades asistenciales, en desmedro de la formación científica que busca generar y proponer nuevos conocimientos. Así mismo, parte del mercado laboral, dan mayor importancia a los estudiantes que tengan un fuerte historial de servicio público o privado, sin dar mucha importancia a los trabajos de investigación presentados o publicados en bases de datos indizadas internacionalmente.

1.11 Planificación Institucional

TABLA 30

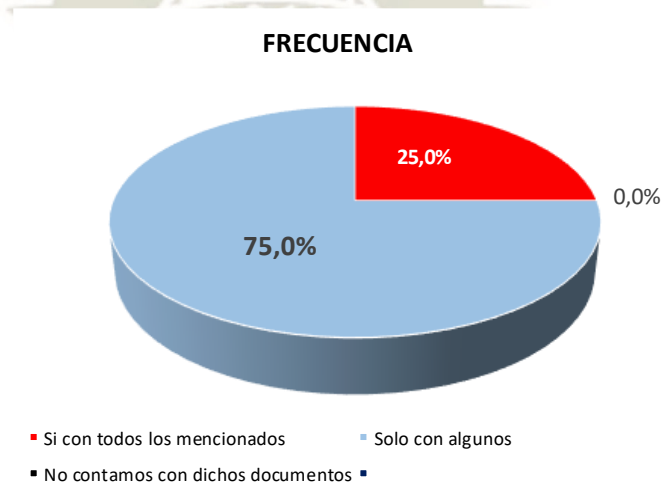
EXISTENCIA DE DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (ESTATUTO, MODELO EDUCATIVO, PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO)

VALORACION	FRECUENCIA	%
Si con todos los mencionados	1	25,0%
Solo con algunos	3	75,0%
No contamos con dichos documentos	0	0,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 30

EXISTENCIA DE DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (ESTATUTO, MODELO EDUCATIVO, PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO)



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 30 y Gráfica 30, de la pregunta efectuada a Directores, que dice si su universidad cuenta con los documentos de planificación de desarrollo institucional (estatuto, modelo educativo, plan estratégico y operativo), un 25% manifiesta que, si cuentan con todos ellos, mientras que un 75% responde que solo con algunos,

La Planificación institucional se interesa por la formalización del proceso (determina de manera precisa las acciones necesarias para alcanzar metas y objetivos). Con la nueva gestión del SUNEDU órgano rector de las Universidades en el Perú, según la nueva ley 30220, se tendrá que contar de manera obligatoria con estos documentos, debidamente estandarizados a los requisitos mínimos que establecen las aún existentes CONEAU y SINEACE.

También permiten establecer áreas y oficinas de vigilancia el desarrollo de las políticas de gestión de documentos, el funcionamiento del Sistema de Archivos y el cumplimiento de los lineamientos en Gestión de la Información y documentación de la institución, asimismo asegura el correcto manejo del patrimonio documental en materia archivística, y responde por las labores de custodia, conservación y acceso de los archivos central e histórico de la Institución.

1.12 Plan de Mejora

TABLA 31

EXISTENCIA DE PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

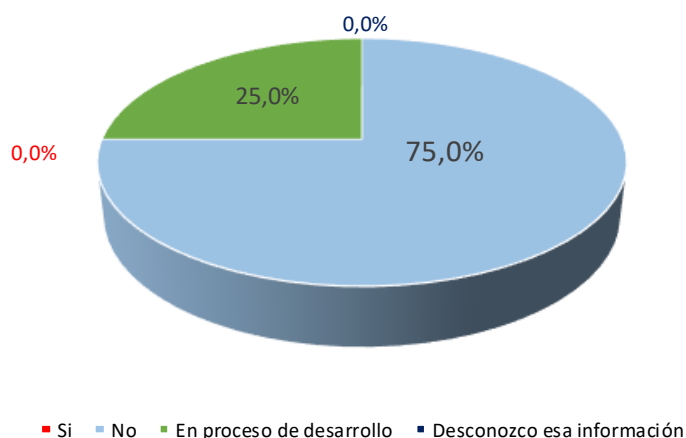
VALORACION	FRECUENCIA	%
Si	0	0,0%
No	3	75,0%
En proceso de desarrollo	1	25,0%
Desconozco esa información	0	0,0%
TOTAL	4	100%

FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

GRÁFICA 31

EXISTENCIA DE PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

FRECUENCIA



FUENTE: Elaboración propia obtenida de encuestas a Directores

De acuerdo a la Tabla 31 y Gráfica 31, de la pregunta efectuada a Directores, que dice si el área competente tiene desarrollado o por desarrollar un plan de mejora institucional, un 25% manifiesta que dicho plan se encuentra en proceso de desarrollo, mientras que un 75% responde no cuentan con dicho plan.

La calidad debe también llegar a la gestión de la Administración y los Servicios de la universidad, que también forman parte relevante de ella, constituyendo un deber de los profesionales que la integran contribuir “a la mejora del funcionamiento de la Universidad Privada Arequipa”. En ese sentido, el Plan de mejora, propone “incrementar la calidad en la prestación de los servicios, atendiendo las legítimas demandas de los estudiantes, docentes entre otros, “realizar una gestión más eficaz de los recursos humanos” e “incrementar, en consecuencia, con lo anterior, el rendimiento y calidad en la gestión y servicios de la universidad”.

Respecto a lo tratado actualmente en la universidad materia de la investigación no se tiene objetivos claros ni estrategias, para desarrollar y consolidar el inicio del proceso de calidad para el logro de la excelencia educativa.

1. Discusión respecto a la Investigación

2.1 Variable Dependiente: Calidad Educativa

2.1.1 Calidad Interna: Conocer la calidad en la Enseñanza y Tutoría, así como la Investigación los ambientes, equipamiento y los programas de bienestar estudiantil

a) Enseñanza-Aprendizaje y Tutoría

- **Capacitación Docente:** Al haber estudiado a la Universidad motivo de la investigación se desprende que los propósitos genéricos que han orientado los fines de la formación docente universitaria en nuestro país y en el exterior, no se aplican, más aún no se cumple con promover la adquisición de nuevas competencias en los docentes, que favorezcan el aprendizaje de los educandos mediante el dominio de prácticas de enseñanza eficaces. Asimismo, tampoco se impulsa una formación docente integral que atienda simultáneamente el desarrollo de destrezas intelectuales, saberes y prácticas, así como la consolidación de valores humanistas, al efectuar un cobo por dicha capacitación de docentes, se desnaturaliza el espíritu de los fines de la universidad en general.

No se promueve la adopción de una actitud indagadora a los docentes, que consolide su habilidad para actualizarse continuamente de manera autónoma. La Universidad fomenta la inclusión de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la práctica cotidiana de los docentes para usos académicos y administrativos, pero no invierte en capacitaciones sobre la materia, desmotivando a los docentes al hacer onerosa dichas capacitaciones.

Se extrae también que es urgente introducir reformas y nuevas regulaciones. Ello demanda la modificación de los principios, aplicados en su plan estratégico para establecer nuevas reglas de formación, y cumplir con los estándares que certifican la práctica, o los modelos educativos que guían la enseñanza en el aula.

- **Plan de Clase:** De las encuestas se extrae que la gran mayoría de docentes necesitan hacer planificación de sus clases como una forma de guiar y focalizar su esfuerzo para enseñar a sus alumnos ya que ni los exámenes, ni el desarrollo del curso se centran en una planificación ni el respeto al sílabo como guía de planificación de clase. Los docentes deben saber a dónde se dirigen, es decir, definir las metas de aprendizaje que desean alcanzar; deben planificar cómo van a lograr los aprendizajes de sus alumnos, es decir, a través de qué actividades, medios, recursos, trabajos, ejercicios y pasos, van a alcanzar lo propuesto; y finalmente, deben también planificar cómo van a saber que han logrado los aprendizajes esperados, es decir cómo van a obtener los indicadores de avance y logro de sus estudiantes.

Los docentes, especialmente los principiantes, necesitan reflexionar, planificar y preparar la manera de guiar su esfuerzo instruccional y para hacer su plan de clases, deben pensar en las principales preguntas clave: ¿Hacia dónde se dirige la enseñanza y/o formación? - ¿Cómo va a conseguir llegar hasta allá?, y ¿Cómo va a saber que ha llegado?

En Plan de clase para el docente le permite visualizar exactamente qué hará cuando se entre a la clase. Además, un buen plan permite anticipar problemas y planificar con antelación cómo eliminarlos o manejarlos.

- **Plan de Tutoría:** En la Universidad Privada Arequipa este programa no se da en plenitud lo que se denota en la disconformidad de los estudiantes al manifestar su opinión sobre la labor docente. La tutoría

busca facilitarle al alumno ingresante la inserción y adaptación a la vida universitaria, brindándole información, herramientas y conocimientos, y motivando actitudes que le permitan enfrentar, con mayor efectividad, los desafíos académicos de la enseñanza-aprendizaje universitaria, lo que en la práctica no se cumple de acuerdo a la investigación realizada.

Los estudiantes en gran parte no se sienten Familiarizados con el ambiente universitario sobre todo en los primeros ciclos, de modo que no adquieren una mayor confianza que facilite su inclusión en la comunidad universitaria

Si bien el área de bienestar cumple con Informar sobre los distintos talleres y servicios que brindan atención a los estudiantes, es el docente quien no está apoyando o facilitando en esta labor.

Los estudiantes no tienen sentido de identidad con la universidad, lo que se manifiesta en su poca predisposición a participar en eventos académicos, sociales y culturales.

Y finalmente un álgido problema es que una gran mayoría de los estudiantes no conoce o no está informado sobre los reglamentos y normas vigentes de la universidad, lo que ocasiona problemas hasta de carácter legal entre los estudiantes y la universidad. En este aspecto son también los docentes quienes deben apoyar a manera de unos minutos de tutoría en reforzar las normas generales y la diligencia de los estudiantes para conocer el contenido de las normas que les conciernen

- **Evaluación:** Partamos por establecer que pensar la evaluación es indagar sobre un proceso complejo, en la medida en que demanda una concepción amplia que permita cobijar todos los sectores comprometidos. Concebirla es reflexionar no sólo en los aprendizajes de los estudiantes; es también cuestionar la evaluación institucional,

proponerse una mirada sobre los programas, hacer el análisis del desempeño y las funciones docentes. En base a esto los estudiantes no tienen una opinión mayoritaria respecto a la fiabilidad de la finalidad de las evaluaciones, que a pesar del transcurso del tiempo siguen con patrones monótonos y obsoletos.

El primer problema de la evaluación es la resistencia o el miedo que genera una sociedad donde el ocultamiento, la opacidad, la complacencia, el corporativismo, la mentira o la corrupción, han configurado las estructuras de poder. La evaluación es una especie de develamiento y desmitificación, si se lo quiere llamar así, quitarle la careta a alguien. Es un principio de sinceramiento y un principio de eficiencia”

Actualmente el término evaluación aparece asociado a las exigencias de la producción. Parte de la concepción de las universidades como fábricas y de los estudiantes como insumos que podían ser seleccionados con base en criterios de homogeneización o nivelación de los conocimientos; este enfoque marcó unas formas similares a las de la empresa en términos de planear, ejecutar y evaluar lo ejecutado. Esta concepción evolucionó con el devenir de nuevas formas didácticas respaldadas en avances pedagógicos al empezar a evaluar los programas educativos, no sólo desde los resultados, sino también desde su finalidad y sus funciones.

Ello hizo que el concepto se explayara por todas las dimensiones de la institución, incluyendo los objetivos, ocupándose de mirar en qué grado éstos han sido alcanzados. El problema es que tal evolución se ha aplicado en la empresa, mas no en la universidad.

b) Investigación

El objetivo de la universidad de hoy el futuro es aplicar una visión de la I+D+i desde la perspectiva empresarial. Dados los resultados de las

encuestas, los estudiantes y docentes manifiestan que es casi nula la investigación, tanto en las carreras profesionales como en los docentes. No existe producción de conocimiento, tampoco una relación directa de la universidad con los principales problemas de la región, o de la nación. La consecuencia es que no se propicia la actitud innovadora por parte de los actores de la universidad.

La universidad debe fomentar la innovación en sus diversos aspectos, sobre todo si se admite que la innovación es la conversión de ideas en productos, procesos o servicios.

Hoy en día, y más en el mundo empresarial, la investigación y la preparación de los investigadores se considera una parte sustancial de la actividad universitaria y muchos comparten que las mejores universidades lo son porque investigan. Pero lo que más debe preocupar ahora es dejar claro que la empresa en el Perú ni los grupos de interés, no ven a la universidad como una fuente de conocimiento. La Ley Universitaria anterior decía de cómo debería ser la Universidad en el Perú, pero dista de lo que vemos en la realidad.

Las universidades tienen el fin de educar, investigar y ser centros de cultura. Los grados académicos de maestría y doctorado se otorgan luego de realizar una investigación original y crítica (obligatoriamente).

Existen universidades privadas sin fines de lucro que destinan los excedentes a mejorar la institución. Y en el 1996 se permitió la existencia de universidades privadas con fines de lucro, que aún sin estar obligados a usar su excedente, tienen los mismos fines educar, investigar y ser centros de cultura. Pero lamentablemente, muchas no cumplen esta obligación y solo se manejan con un afán mercantilista.

Igualmente se dice que La investigación, enseñanza, capacitación permanente y la producción intelectual son parte de la naturaleza del profesor universitario. Y como si no fuera suficiente que la investigación sea parte de los fines de la Universidad se vuelve a recalcar que la investigación es obligatoria para las universidades y no olvidemos los rankings mundiales que entre sus variables para medir la calidad y posición de las mejores universidades toman como factor fundamental, la investigación.

c) Ambientes y Equipamiento:

- **Aulas:** Las aulas son incómodas, carentes de buena ventilación, y fabricadas con material de drywall que en épocas de verano generan altas temperaturas haciendo complicado el dictado de clases para los docentes y estudiantes. Asimismo, no se cuenta con las medidas de seguridad establecidas por INDECI.
- **Laboratorios:** Solo se cuenta con laboratorios de Cómputo, es decir ambientes equipados con computadoras, para los cursos de Informática y equivalentes. No se cuenta con laboratorios de física ni de química elementales para las carreras de Ingeniería de Seguridad Industrial y Minera e Ingeniería de Minas.

Los laboratorios están comprometidos a prestar servicios de ensayo y calibración con la calidad requerida por sus clientes y las normas, buscando en todo momento satisfacer sus expectativas, bajo un compromiso de buena práctica profesional y en conformidad con los requisitos descritos en la NTP ISO/IEC 17025.

- **Auditorios:** La universidad cuenta con 02 auditorios cada uno con capacidad para 100 personas como máximo, con poca ventilación e improvisación en su configuración.

- **Espacios de esparcimiento:** No existen espacios de esparcimiento, el patio principal es de aproximadamente 300 mts² para uso general de las más de 1500 personas en 3 diferentes turnos
- **Ambientes Administrativos:** Los ambientes del personal administrativo están en una edificación junto a la universidad y de igual forma no guarda las garantías ni cumple con los requisitos de INDECI.
- **Recursos y materiales Educativos:** Los recursos más significativos son que cada aula cuenta con proyector multimedia y pizarra interactiva. Aquí se debe hacer una precisión que, dado el tamaño de las aulas, la visión del proyector multimedia es reducida y no se explota su capacidad. De igual forma las pizarras interactivas no son un valor agregado significativo para carreras de humanidades o de ciencias sociales ya que son más prácticos los clásicos plumones.

Respecto al servicio de Internet, recién después de 6 años se ha implementado el servicio de WIFI gratuito para los estudiantes y personal docente.

En resumen, los ambientes donde se realizan las labores académicas (aulas, laboratorios, talleres, etc.) no tienen las condiciones de infraestructura y equipamiento que requieren los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación. Como parte de estas instalaciones se consideran las sanitarias que deben estar en óptimas condiciones de higiene y servicio.

d) Bienestar Estudiantil

Esta es un área que pese a las escasas de recursos y muchas veces a tener que lidiar con la propia universidad brinda un servicio de apoyo encargado de dirigir y ejecutar los programas orientados a asegurar el bienestar integral de los miembros de la comunidad universitaria,

conformada por sus dependencias contando con una Oficina de Bienestar, que está compuesta por dos Psicólogos, y recientemente una asistente social que a través de boletines informativos, busca dar a conocer a los estudiantes, docentes y personal administrativo las actividades propias de su área.

La universidad no cuenta con un tópico o enfermería, ni con personal profesional del rubro, esta carencia es apreciada por lo estudiantes que lo manifiesta con su descontento al momento que ocurrieron algunos accidentes e incidentes.

Respecto a becas y descuentos por diferentes índoles, solo se asigna un descuento del 20% por rendimiento académico solo a los primeros puestos, no existen becas, ni semi becas, no existe categorización por situación económica, y otros estímulos.

En el área de Bienestar Universitario, un 80% del personal que labora solicitan estandarizar e institucionalizar actividades como los procesos de inducción, los planes de egreso y celebraciones de fechas especiales, pues, esto se refleja como parte de la identificación del estudiante con su universidad.

2.1.2 Calidad Externa (Conocer el grado de imagen institucional, el índice de éxito de los egresados, la proyección social de la organización, y su vinculación con grupos de interés.)

a) Imagen Institucional

En este aspecto la universidad privada Arequipa no ha logrado construir una personalidad debido a que no hay un esfuerzo consistente por descubrir las fortalezas, debilidades y potencialidades mediante operaciones de auto evaluación y definición de la singularidad empresarial. Esto se grave al existir en el aspecto laboral de entre los colaboradores un clima organizacional tóxico.

No se toma en cuenta a sus públicos internos, como principales autores y encargados de divulgar las fortalezas de la institución, lo cual de acuerdo con la observación directa se puede decir que su fin institucional y socialista para la que fue creada no es conocido en su totalidad por sus colaboradores, docentes y estudiantes, ya que muchos no entiende su filosofía ante la carencia de documentos rectores reales y que se apliquen, siendo esto perjudicial para el crecimiento y avance de la institución.

Hay que tomar en cuenta una planificación estratégica de la misma, por lo cual se debe reconocer la creciente importancia de la imagen institucional en el éxito de la universidad, haciéndose indispensable realizar una actuación planificada y coordinada con los medios de comunicación inmediatos, para lograr que los públicos tengan una imagen que sea acorde a los intereses y deseos de la universidad y que facilite y posibilite el logro de sus objetivos, proporcionando una base sólida y clara, permitiendo una acción eficiente.

No existe en la universidad una presencia concreta en los medios de información, en contrario la presencia es más mercantil que académica y por más fin comercial que tenga al amparado de leyes, la universidad no debe olvidar su esencia y sus fines. Para ello debe realizar permanentemente conferencias, campañas publicitarias, foros, reuniones bilaterales para fortalecer aún más los vínculos con las diferentes instituciones, logrando con esto una mayor solidez y respaldo con otros organismos del estado.

b) Egresados y Titulados

En este aspecto de los aproximadamente 600 egresados de la universidad en sus diferentes carreras, menos de la quinta parte cumple con los requisitos para titularse, lo que demuestra que del 70%

de los jóvenes que hacen una carrera universitaria no se titula a la fecha. Un egresado tarda, en promedio, de seis meses en obtener el título profesional si cumple con los requisitos formales. Hay indiferencia de los jóvenes en empezar sus trámites para la titulación cuando estos egresan, lo que debería preocupar a la universidad, ya que uno de los aspectos de evaluación en la medición de los rankings es el número de titulados con los que cuenta la universidad.

Las Carreras con el mayor número de titulados es administración de negocios internacionales e Ingeniería de seguridad industrial y minera, siendo la Carrera de Derecho la de menor índice de titulados.

Una de las razones por las que los egresados no se titulan es que su carrera no fomenta ni estimula tal figura más aun sabiendo que tarde o temprano, el egresado necesita cumplir con el trámite, sea para obtener una beca, estudiar fuera del país o aplicar a un puesto más estratégico para la empresa y, generalmente, mejor remunerado.

c) **Extensión Universitaria y Proyección Social**

En lo referente a extensión se han desarrollado las clásicas modalidades de la extensión a través de cursos de capacitación y diplomados. La extensión ha ido perdiendo además su visión cultural y social, para incorporar la asistencia técnica y la capacitación comunitaria y empresarial, de manera que se está construyendo a escala global un nuevo contrato social entre las universidades y sus sociedades.

Esta área funciona como una unidad de negocios que genera ingresos para la universidad, ya que todos los cursos que brinda tienen costos, y según los resultados de las encuestas la mayoría de estudiantes no confía en la calidad y prestigio de estos cursos, y los prefiere realizar en otros centros de capacitación.

El modo de funcionamiento del centro de extensión es que trabaja en coordinación con las carreras profesionales de la universidad, estas últimas apoyan asesorando o coordinando los cursos de acuerdo a su naturaleza y previendo docentes para dichos cursos.

En lo referente a proyección social tiene como propósito promover cultura en la comunidad intra y extra universitaria como parte de la contribución universitaria al desarrollo cultural, y lo realiza a través de sus actividades culturales. Está a cargo de solo dos personas y con un presupuesto precario con lo cual es difícil poder realizar labor específica de proyección de la universidad a los sectores estratégicos en donde debe estar presente.

d) Vinculación con grupos de Interés

Desde su creación y funcionamiento en el año 2006 La Universidad Privada Arequipa, ha tenido serios problemas en cumplir con la relevancia que tiene la vinculación de ésta con la sociedad en especial los grupos de interés. Por consiguiente, no se ha cumplido con promover la Responsabilidad Social Universitaria para esto hay que potenciar la contribución al desarrollo del entorno y favorecer el retorno del conocimiento a la sociedad. Ello supone que la responsabilidad social forme parte de la misión de la Universidad y que los objetivos sociales, al igual que los financieros y de aumento de valor, alcancen un carácter estratégico para la institución.

No se han firmado convenios estratégicos con instituciones culturales, de investigación o de conocimiento, y menos la universidad ha contribuido en auspiciar eventos de magnitud importante para coadyuvar a la formación de sus estudiantes y que estos repliquen lo adquirido en bien de la sociedad a través de la proyección social.

De igual forma no se han preocupado en insertarse en la comunidad científica nacional e internacional, ser parte de la gran red de universidades del mundo con prestigio, no establecer alianzas ni intercambios culturales que beneficien a los estudiantes y docentes en pro de la mejora de la calidad educativa.

2.2 Variable Independiente: Gestión Educativa

2.2.1 Gestión Administrativa

a) Organización, dirección y control institucional

Dentro de la gestión educativa, la Universidad Privada Arequipa no cuenta con procesos administrativos diseñados adecuadamente según los estándares que reglamenta las instituciones como la CONEAU o actualmente el SUNEDU, para ello según la investigación realizada hasta la fecha las principales áreas no cuentan con un manual de organización y funciones (MOF), es por ello que gran parte de la problemática de gestión es la superposición de funciones de parte del personal administrativo.

Al no contar con un MOF, tampoco cuentan con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF), estando ya al final de la investigación se estaban diseñando estos documentos normativos para que empiecen a regir en la universidad.

El Manual de Organización y Funciones, es un documento normativo de mucha importancia, debido a que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollado, a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones.

El hecho de la no existencia de este documento trae como consecuencia que los funcionarios y servidores, no cumplan a cabalidad sus funciones, no sepan su ubicación dentro de la estructura, autoridad, responsabilidades y requisitos mínimos para ejercer los cargos.

EL MOF un documento que norma la marcha administrativa, organizativa y funcional de la Universidad. Se constituye en un instrumento de gestión técnico normativo, que orienta el cumplimiento de sus objetivos, metas y lineamientos de política de la Universidad; por lo cual toma las acciones pertinentes que regula el cumplimiento de deberes, niveles de autoridad, responsabilidad, coordinación, organización interna y funciones específicas de cada una de las Direcciones Universitarias, Oficinas Generales, Unidades Operativas, y Personal Administrativo de la Universidad, basados en la Ley Universitaria 30220, y el Estatuto de la Universidad

2.2.2 Gestión Académica

a) **Enseñanza Aprendizaje:** La universidad Privada Arequipa, cuenta con un modelo educativo, y se rige a los patrones del SUNEDU para su diseño curricular, plan curricular, diseño de sílabo, en el cual se tienen varios problemas al no establecer quienes o que comité deben de elaborar tal documento, ya que actualmente lo viene haciendo cada docente, y esto constituye un inconveniente ya que cada docente realiza el contenido de su sílabo a su criterio son con pautas de estructura que le brinda la universidad.

De igual forma las estrategias didácticas de enseñanza aprendizaje se encuentran en el modelo educativo, así como los instrumentos de evaluación los cuales también deben ser reformulados ya que los estudiantes y docentes consideran un obstáculo el tener que

presentar 12 notas por Unidad dentro de un ciclo que cuenta con dos unidades de aprendizaje.

Y con referencia a los entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje la universidad cuenta con la Plataforma Moodle, una cuenta en la Nube con capacidad de almacenamiento y soporte para 4000 estudiantes, y dentro de la plataforma funcionan los cursos B-LEARNING que son semi presenciales. Estos cursos han causado descontento en parte de los estudiantes ya que consideran que desnaturalizan la esencia de la educación presencial y que debe ser obligatoria en pre grado.

b) Planificación Institucional:

Se cuenta con un Plan estratégico elaborado desde el 2015 al 2015, cada área pertinente cuenta con su respectivo plan operativo, que debe presentar para cada año y siempre de acuerdo al modelo educativo como lineamiento.

La universidad aún está en proceso de cambiar el estatuto de acuerdo a las disposiciones de la nueva ley universitaria.

Cada Carrera profesional es considerada una unidad de negocio, lo cual en términos comercial no es un término aventurado, el error está en que se mezcle el aspecto educativo con el de gestión y como resultado se confunda el principio y fin de la educación con el de la empresa, ambos términos pueden convivir en armonía, pero mezclarse.

El aspecto educativo, la calidad educativa debe ser el inicio o la fuente de la calidad integral y de esta forma lograrla optimización de procesos y por ende el crecimiento de la imagen institucional

lo que redundará en el crecimiento económico y desarrollo de la universidad.

c) Plan de Mejora:

No existe un Plan de Mejoramiento Institucional que debe ser un instrumento orientador de la gestión académico administrativa hacia los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad, y debe contemplar el conjunto de acciones de los procesos y la gestión.

Este Plan consolida las acciones mejoradoras resultantes de la autoevaluación que está en proceso de realizarse, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente, y de los hallazgos del control fiscal, base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la Universidad, a partir de los objetivos, la existencia de recursos, la definición del nivel de responsabilidad, el seguimiento y la determinación de los indicadores de logro, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Que, en la evaluación efectuada, la percepción del grado de satisfacción del servicio educativo en la Universidad Privada Arequipa, desde la perspectiva de estudiantes, docentes, directivos, y administrativos, no es el que se debe brindar según lineamientos y estándares como los de SUNEDU, los estudiantes desean y opinan que se necesita de un profundo cambio y mejoras en este sentido.

En definitivo en las condiciones en que se encuentra y se han mencionado, no se llegaría a cumplir ni el 30% de los requisitos o estándares que exigen los entes competentes para el proceso de licenciamiento.

SEGUNDA:

Desde el aspecto de la Gestión educativa, no se ha encaminado y tampoco implantado un sistema de auto evaluación, los procesos actuales según las encuestas y entrevistas no están correctamente normados ni estandarizados, por tanto, se produce por ejemplo la desnaturalización del modelo educativo, plan curricular, e inexistencia de plan institucional de investigación, etc.

En definitivo en las condiciones en que se encuentra y se han mencionado, solo se llegaría a cumplir aproximadamente con el 30% de los requisitos o estándares que exigen los entes competentes para los procesos de Licenciamiento y Acreditación Nacional.

TERCERA:

El análisis del impacto social, educativo y laboral de la universidad concluye en que, la mencionada universidad no cuenta con planes de actividades de responsabilidad social, el modelo educativo no se ajusta a la realidad, perfiles profesionales y habilidades blandas que exige el mercado laboral actual. Todo ello genera como consecuencia, la poca presencia institucional de la universidad en la región, un perjuicio a su imagen, y un desmedro a los estudiantes y egresados.

Entonces:

Se cumple la hipótesis que la Universidad privada de Arequipa no cuenta con las condiciones de calidad, y tampoco con un modelo de gestión de calidad, para el logro de la excelencia educativa, más aún dentro del nuevo marco legal vigente, y asimismo no reúne los requisitos ni condiciones para el proceso de acreditación institucional y de programas profesionales (carreras).

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Es recomendable luego de la investigación realizada y las conclusiones dadas, crear la Oficina de Calidad, compuesta por profesionales idóneos, con experiencia y debidamente acreditados en el rubro.

Esta oficina debe tener entre sus colaboradores, a un profesional especializado en medir periódicamente los indicadores de satisfacción del servicio que brinda la Universidad a sus clientes y stakeholders.

SEGUNDA:

La Oficina de Calidad, debe establecer el documento normativo de Gestión de Procesos estandarizados para toda la universidad basado en el Modelo de Gestión de Calidad que se diseñe para la Universidad e implementarlos, con el fin de lograr el Licenciamiento, su renovación y ulterior Acreditación de Carreras.

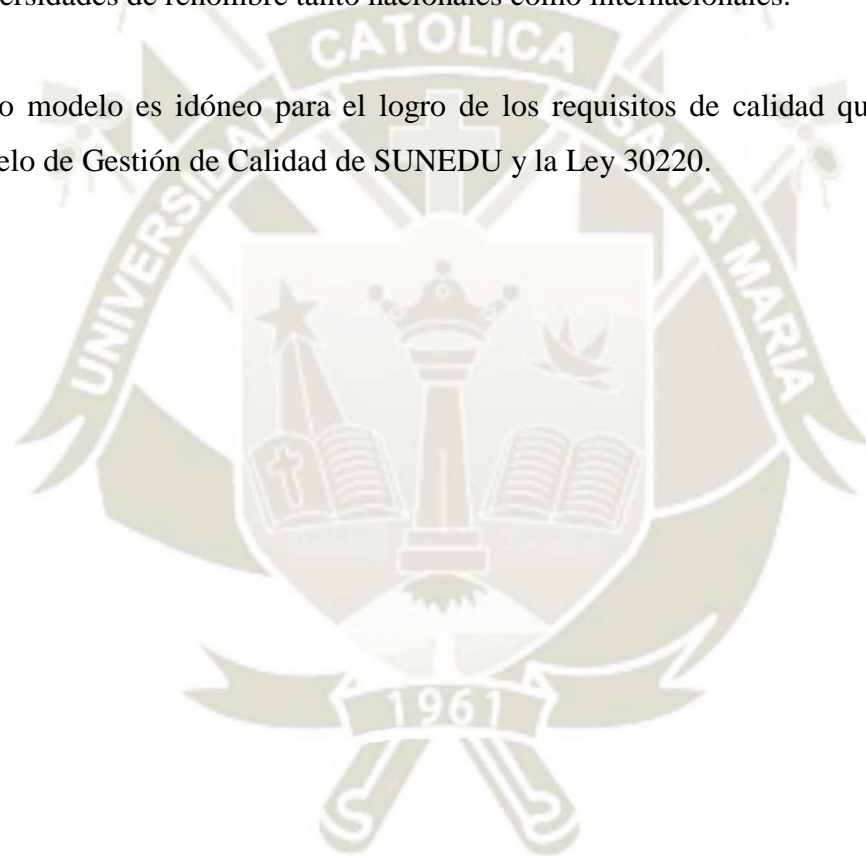
TERCERA:

Se recomienda crear la Oficina de Proyección Social y Relaciones Institucionales, con el fin de realizar actividades de responsabilidad social, convenios educativos con instituciones superiores nacionales y extranjeras, convenios con empresas. Asimismo, esta oficina se encargará de gestionar la presencia virtual de la universidad en el entorno digital.

CUARTA:

Se recomienda establecer los procesos y procedimientos de gestión de la calidad al Modelo de Gestión de Calidad y Excelencia EFQM que se ha adaptado, probado, e implementado con éxito al sistema educativo, por tanto, es utilizado en muchas Universidades de renombre tanto nacionales como internacionales.

Dicho modelo es idóneo para el logro de los requisitos de calidad que establece el Modelo de Gestión de Calidad de SUNEDU y la Ley 30220.



PROPUESTA DE MEJORA

En las universidades reconocidas por su calidad y que vienen obteniendo el licenciamiento que es un requisito indispensable actualmente, se está dando un fenómeno de cambio educativo y administrativo drástico, es conveniente revisar permanentemente los indicadores, dimensiones, etc. que tienen relevancia para la obtención de la calidad, y para ello aplicar en la Universidad Privada de Arequipa, el modelo de gestión de calidad educativa que se presenta como anexo.

En tal sentido siguiendo las pautas de SUNEDU, se propone los siguientes puntos de mejora:

1. Objetivos y política de calidad educativa.

- a.** Establecer e indicar los stakeholders o grupos de interés inmersos, en la definición de política de calidad para el diseño de un modelo de gestión de calidad.
- b.** Concatenar o integrar planes de estudio, mallas curriculares, órganos de gobierno, procesos y procedimientos educativos y administrativos, para elaborar el modelo de calidad que permita desplegar la política y objetivos de calidad educativa.
- c.** Determinar la estructura de él o las áreas que serán las responsables de supervisar y hacer cumplir dichas políticas de calidad.
- d.** Establecer una escala para medir la satisfacción del servicio educativo basado en el modelo de escala de Likert, instrumento que servirá para medir periódicamente la satisfacción de los stakeholders (Ver documento propuesta en Anexo 5).

2. Diseño contextualizado y flexible de la oferta formativa.

- a. La Universidad Privada Arequipa debe contar con mecanismos que le permitan flexibilizar su oferta formativa, desarrollando metodologías para la creación, aprobación, control, evaluación y mejora periódica de la oferta de calidad educativa expresada en carreras que el mercado requiere, planes de estudio flexibles, y mallas curriculares contextualizadas a las necesidades del mercado.
- b. Establecer las áreas, procesos y procedimientos implicados en la gestión periódica a de las carreras profesionales, sus competencias asociadas a las necesidades de los profesionales que requiere el mercado.
- c. Crear o establecer oficinas o departamentos especializados en recolección y análisis de información, tanto nacional como internacional de tal forma que permita evaluar constantemente la oferta formativa, su actualización o renovación total.

3. Mejora de la enseñanza

- a. La Universidad Privada Arequipa debe desarrollar un modelo educativo que le permita alinear las acciones que emprende, y establecer un patrón que dirija el aprendizaje del estudiante.
- b. Disponer de un sistema informático tipo SAP, que le permita conocer y valorar las necesidades de la Universidad en materia de:
 - Procesos de admisión y matriculas de estudiantes
 - Fusión amigable de Planes de Estudio
 - Quejas, reclamaciones y sugerencias de los estudiantes y personal
 - Orientación y tutoría a estudiantes
 - Encuestas de enseñanza y evaluación de los aprendizajes
 - Prácticas pre profesionales
 - Bolsa de Trabajo

- c. Establecer procedimientos que regulen las normas, directivas, etc., que afectan a los estudiantes: Documentos de gestión como (Evaluaciones, sanciones, petición de constancias, certificaciones, convalidaciones, créditos, etc.), normas de uso del mobiliario de las instalaciones, horarios de cursos y también beneficios que otorgue la Universidad.
- d. Definir procesos simples y ágiles para el control, revisión periódica y mejora de los requerimientos, peticiones, solicitados por los estudiantes.
- e. Establecer plataformas educativas virtuales o conocidas como sistema E-Learning complementarias para el apoyo en la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. De esta forma se podrá medir u obtener indicadores de los resultados del aprendizaje.
- f. Establecer un programa definido gradual y permanente de capacitación y/o actualización docente, de tal forma que estos estén familiarizados con los avances pedagógicos y tecnológicos para un mejor desempeño de la enseñanza-aprendizaje.

4. Investigación

- a. La Universidad debe contar con un área especial que promueva, coadyuve y desarrolle la investigación, y estas a su vez respondan a las necesidades del mercado o los grupos de interés.
- b. Definir las políticas, objetivos y líneas de investigación de acuerdo a los estándares mundiales y fomentar la certificación en dicho campo.
- c. Establecer y definir los procedimientos para la aprobación y desarrollo de los proyectos de investigación en concordancia con las normas establecidas por los organismos de educación superior del país.

- d. Establecer las normas que regulen los procedimientos (requisitos) para la publicación de investigaciones en medios acreditados, o publicaciones indexadas.
- e. Publicitar las investigaciones como aportes al desarrollo del país, o generar alianzas o convenios para que dichas investigaciones de acuerdo al área, especialidad, etc., sirvan como apoyo a los profesionales, organizaciones, etc.

5. Responsabilidad Social

- a. Se deben dotar de mecanismos que garanticen las acciones de proyección social y extensión universitaria, que sirvan como aporte tangible de la Universidad hacia la colectividad.
- b. Definir las políticas y objetivos de responsabilidad social de la Universidad. Actualmente es prioridad y política de Estado que las universidades den mayor atención a las actividades extracurriculares, (campañas sociales, eventos de capacitación, etc.) que contribuyan a la formación integral de los estudiantes y a la comunidad, siendo que según nuestra Constitución Política del Perú menciona que la educación universitaria tiene como fines la formación profesional, la difusión cultural, la creación intelectual y artística y la investigación científica y tecnológica.
- c. Presupuesto para la ejecución de los programas de responsabilidad social
- d. Establecer como requisito para la obtención del título profesional, un número determinado de horas donde el estudiante haya participado en programas sociales en favor de la comunidad. Esto para complementar su formación profesional con sentido social.

6. Infraestructura, servicios y bienestar del estudiante.

- a. La Universidad debe contar con un campus adecuado a las necesidades del estudiante, y de acuerdo a las recomendaciones de los estándares de calidad educativa que establece SUNEDU y los organismos competentes.
- b. Cada Carrera profesional debe contar por lo menos con un profesional Psicólogo que integre el departamento de bienestar del estudiante.
- c. El departamento de bienestar debe contar con política formativas complementarias que coadyuven con la formación humanista del estudiante, así como desarrollar o reforzar las habilidades blandas.
- d. Se debe contar con un tópico o enfermería en donde se brinde atención primaria a los estudiantes en caso de emergencias, mientras se coordina con instituciones de salud adscritas o emergencias.

BIBLIOGRAFIA

1. Becerra, A. M. (2010). *Las competencias que demanda el mercado laboral de los profesionales del campo económico-empresarial en la actualidad*. Lima-Perú: Editorial Universidad del Pacífico.
2. Ley Universitaria 30220, (2014). *Lima, Perú*: Editorial Congreso de la República
3. Arraut Camargo L.C. (2010). *La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa*. España, Barcelona: Editorial Press EAN.
4. Sanabria Rangel P.E. (2013). *El concepto de calidad en las organizaciones: Una aproximación desde la complejidad*. Rosario, Colombia: Editorial universidad del Rosario.

INFORMATOGRAFIA

1. CEPAL (2015). *Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SI-TIED-espanol.pdf>
2. Didou Aupetit, S. (2014). *La UNESCO y la educación superior, 2014-2015: aportes de la Reunión de Cátedras UNESCO sobre la educación superior, las TIC en la educación y los profesores*. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/UNESCO-summary-report-chairs-2014-1.pdf>
3. Decreto Legislativo 882. (1996). *Ley de Promoción de la Inversión en la Educación*. Recuperado de: <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00882.pdf>
4. Ley 23733. (1983). *ley Universitaria derogada*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/02D29FC91555DC05052578160006A727/\\$FILE/Ley23733_modificaciones.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/02D29FC91555DC05052578160006A727/$FILE/Ley23733_modificaciones.pdf)

5. Middlebrook A. (2015). Outplacement del Egresado Universitario. Vicepresidente de Recursos Humanos de Alicorp , *CADE por la Educación 2015*
6. SUNEDU (2015). *El Modelo de Licenciamiento y su implementación en el sistema universitario Peruano*. Recuperado de <https://www.sunedu.gob.pe/direccion-de-licenciamiento-4/condiciones-basicas-de-calidad/>





ANEXOS



ANEXO 1

PROYECTO DE TESIS

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA

Escuela de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios



“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EXCELENCIA EDUCATIVA, EN UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2015”

Proyecto de Tesis presentada por el Bachiller:

Dionicio Guevara, Moisés Eleazar

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Administración de Negocios

Arequipa - Perú

2015

CONTENIDO DEL PLAN DE TESIS

I. PREÁMBULO

II. PLANTEAMIENTO TEORICO

1. Problema de investigación
 - 1.1. Enunciado del problema
 - 1.2. Descripción del problema
 - 1.2.1. Campo, Área y Línea de acción
 - 1.2.2. Análisis de variable
 - 1.2.3. Interrogantes básicas
 - 1.2.4. Tipo y Nivel de Problema
 - 1.3. Justificación del problema
2. Marco Conceptual
3. Antecedentes investigativos
4. Objetivos
5. Hipótesis

III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. Técnicas, instrumentos y materiales de verificación
2. Campo de verificación
 - 2.1. Ubicación espacial
 - 2.2. Ubicación temporal
 - 2.3. Unidad de estudio
3. Estrategia de recolección de datos
 - 3.1. Organización
 - 3.2. Recursos
 - 3.3. Validación de los Instrumentos
 - 3.4. Criterios para el manejo de resultados
 - 3.4.1. Investigación de campo
4. Cronograma de trabajo del proyecto
5. Presupuesto

I. PREAMBULO

En la administración, los procesos de planificación, gestión y evaluación, como medidores o indicadores para una gestión efectiva, que permiten tener una visión de la situación que se apoya en la idea de que la mejor manera de avanzar y mejorar el funcionamiento de cualquier organización es a través de la mejora de sus procesos.

Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos son muy relevantes, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las organizaciones exitosas están plenamente identificadas, ya que ello constituye una ventaja competitiva, y la universidad como organización que presta servicios educativos no está exenta de ello.

Las principales universidades privadas manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas académico administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando opciones para apoyar y mejorar el alcance del nivel de calidad educativa con proyección a futuro, en bien de los estudiantes y el desarrollo de la comunidad en general.

Tal como en las últimas décadas la tendencia de la autoevaluación ha sido aplicada en muchas empresas, instituciones y organizaciones, la formación profesional de los futuros gestores educativos, es de carácter similar, es decir, en lo académico y en lo administrativo debe haber constantemente una simbiosis y autoevaluación, teniendo en cuenta que los aspectos administrativos constituyen elementos básicos que apoyan y permiten la consecución de los objetivos de toda organización educativa, por lo tanto, es necesario que las personas que están al frente de la gestión de una universidad privada, conozcan y manejen los conceptos, definiciones y procedimientos propios de la administración de organizaciones educativas de carácter universitario.

Por otro lado, los cambios económicos, científicos, tecnológicos y la globalización de éstos y de las comunicaciones, demandan retos en la gestión de organizaciones educativas universitarias del presente siglo que es necesario que el profesional, que se desarrolla en éste ámbito, conozca y aplique en su labor cotidiana, teniendo como fin principal la

delicada formación de los futuros profesionales que el mercado requiere. Estos fundamentos motivan a realizar el presente trabajo a fin de que los involucrados dispongan de un modelo de gestión de calidad a aplicarse en la universidad Privada de Arequipa.



1. PLANTEAMIENTO TEORICO

1. Problema de investigación

1.1. Enunciado del problema

“Diseño de un modelo de gestión de calidad para la excelencia educativa, en la universidad privada de Arequipa, 2015”

1.2. Descripción del problema

Actualmente muchas de las principales organizaciones educativas de nivel universitario de la región Arequipa, no cuentan con modelos de gestión de calidad o solo disponen de herramientas que en muchos casos no dan resultados esperados en la gestión administrativa y académica, que deben ser desarrollados de manera efectiva en un modelo de gestión de calidad, lo cual no permite conocer los puntos fundamentales y falencias en la gestión de la organización educativa superior.

Por tal motivo ésta investigación busca diseñar un modelo de gestión de calidad para el logro de la excelencia educativa en el entorno de educación universitaria privada, que esté basado en el enfoque de gestión por procesos, el cual busca eliminar las barreras funcionales de la organización, tratando de corregir falencias, y ofreciendo un instrumento de autoevaluación permanente que permita conocer siempre la real situación de la organización ofreciendo una metodología de trabajo que ayude a los directivos a administrar con filosofía de calidad y mejora continua en la gestión administrativa.

1.2.1. Campo, Área y Línea de acción

- a. **Campo** : Educación
- b. **Área** : Educación Superior
- c. **Línea** : Gestión de la Calidad Educativa

1.2.2. Análisis de Variable

- a. Dependiente: Calidad Educativa
- b. Independiente: Gestión Educativa

1.2.3. Operacionalización de las Variables



VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES
<p>DEPENDIENTE</p> <p>Calidad Educativa</p>	<p>1. Calidad Interna</p> <p>(Conocer la calidad en la Enseñanza y Tutoría, así como la Investigación los ambientes, equipamiento y los programas de bienestar estudiantil)</p>	<p>a) Enseñanza-Aprendizaje y Tutoría</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación Docente • Plan de Clase • Plan de Tutoría • Evaluación <p>b) Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación Docente • Participación en eventos académicos • Publicaciones <p>c) Ambientes y Equipamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aulas • Laboratorios • Talleres • Auditorios • Espacios de esparcimiento • Ambientes Administrativos • Recursos y materiales Educativos <p>d) Bienestar Estudiantil</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tutoría Psico- Pedagógica • Tópico de Salud • Seguro Médico • Asistencia Social • Programa de Becas • Actividades Artísticas, culturales y deportivas.

	<p>2. Calidad Externa</p> <p>(Conocer el grado de imagen institucional, el índice de éxito de los egresados, la proyección social de la organización, y su vinculación con grupos de interés.)</p>	<p>a) Imagen Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestigio de la Institución • Presencia en Medios de Comunicación escrita • Presencia en medios de Comunicación Digital y Redes Sociales. <p>b) Egresados y Titulados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de egresados • Porcentaje de Titulados • Índice de empleabilidad de los egresados y Titulados. <p>c) Extensión Universitaria y Proyección Social</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de extensión universitaria • Apoyo a poblaciones vulnerables <p>d) Vinculación con grupos de Interés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con el sector empresarial y estatal • Convenios con otras instituciones educativas
--	---	---

<p>INDEPENDIENTE</p> <p>Gestión Educativa</p>	<p>1. Gestión Administrativa</p> <p>(Conocer los procesos administrativos de la Organización, dirección y control Institucional.)</p>	<p>a) Organización, dirección y control Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Procesos Administrativos ❖ Manual de organización y funciones. ❖ Reglamento de Organización y Funciones
	<p>2. Gestión Académica</p> <p>(Conocer los procesos académicos de enseñanza aprendizaje, así como la gestión de la investigación y las Tics.)</p>	<p>a) Enseñanza Aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Modelo Educativo ❖ Modelo Académico ❖ Diseño Curricular ❖ Plan Curricular ❖ Sílabo ❖ Estrategias Didácticas de enseñanza Aprendizaje ❖ Instrumentos de evaluación ❖ Entornos Virtuales de enseñanza aprendizaje. <p>b) Investigación ciencia y tecnología</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Plan institucional de Investigación. ❖ Investigaciones ❖ Publicaciones
	<p>3. Gestión Institucional</p>	<p>a) Planificación Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Estatuto ❖ Modelo Educativo ❖ Plan estratégico ❖ Plan Operativo Anual
	<p>4. Gestión de la Innovación</p>	<p>a) Plan de Mejora</p>

1.2.4. Formulación del Problema

a) Problema General

¿De qué manera un modelo de gestión de calidad permite mejorar los procesos académicos y administrativos de la Universidad Privada de Arequipa?

b) Problemas Específicos

1. ¿De qué manera se ha desarrollado la Gestión Educativa en la Universidad Privada de Arequipa, durante el periodo 2015?
2. ¿Cómo se determina el grado de satisfacción del servicio educativo desde la perspectiva de la población? (Estudiantes, egresados, personal docente, administrativo y Directivo).
3. ¿Cuál es el impacto social, educativo y laboral de la Universidad Privada de Arequipa, desde la perspectiva del sector empresarial y las Instituciones del Estado?

1.2.5. Tipo y Nivel del Problema

- a. Tipo de Investigación: Básica
- b. El nivel del problema de investigación: Descriptivo

1.3. Justificación del problema

En la gestión de la calidad educativa en las organizaciones educativas privadas de nivel universitario, el objetivo es desarrollar el potencial humano y profesional del estudiante, esto se alcanza en primera instancia con la calidad del servicio lo que lleva a estudiar los procesos, para garantizar que el servicio sea de excelencia.

Maximizar la calidad requiere un esfuerzo sistemático que integre todos los procesos que constituyen la gestión de la organización.

Se justifica el diseño de un modelo de gestión de calidad para la excelencia educativa, ya que **mejorará los procesos de la organización**, tanto en lo académico como en lo administrativo, corrigiendo falencias, y ofreciendo un instrumento de autoevaluación permanente que permita conocer siempre la real situación de la organización universitaria, **mejorando eficazmente la gestión** para lograr un servicio altamente competitivo en un mercado dinámico como el actual, que **genere profesionales competentes e idóneos para el contexto global**, y de esta forma **estar expeditos para procesos de acreditación y licenciamiento**.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Calidad

Calidad es el conjunto de características de un producto o servicio que satisfacen las necesidades de los clientes. Calidad es hacerlo mejor, una cuestión de actitud de todos los miembros de la organización.

La calidad es la búsqueda de una rentabilidad más estable a largo plazo para la empresa (Sanabria,2013)

2.2. Calidad Interna

También llamada Calidad Técnica o Funcional, se corresponde con los aspectos técnico funcionales del servicio, es decir ¿Responde el servicio a las expectativas de uso o consumo del cliente?

Corresponde al mejoramiento de la operación interna de una empresa, en esencia es lo que compra el cliente o usuario. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la compañía. La calidad interna pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y formalizan los procesos internos.

Por consiguiente, el propósito de calidad es proporcionarle al cliente una oferta apropiada con procesos controlados y al mismo tiempo garantizar que esta mejora no se traduzca en costos adicionales. Es posible mejorar un gran número de problemas a un bajo costo. Sin embargo, cuanto más cerca se está de la perfección, más se elevan los costos. (Sanabria,2013)

2.3. Calidad Externa

Denominada también calidad comercial, se relaciona con la forma de como entregar el servicio, como responder a las expectativas del cliente o usuario en el proceso de uso o consumo del servicio. Esencialmente es como se entrega el bien o servicio al cliente, es la calidad que incluso importa más ya que el único juez de la calidad es el cliente o usuario. (Sanabria,2013)

2.4 Gestión Administrativa

La gestión administrativa de una organización educativa universitaria se fundamenta básicamente, en la gestión eficaz del talento humano, en acertada gestión de los recursos materiales y financieros, y en el liderazgo y la acertada conducción institucional. Las sumas de estos y otros elementos nos brindan el soporte necesario para un adecuado planeamiento estratégico y desarrollo de los planes operativos que sustentan la actividad académica, de investigación y de proyección social. (Arraut,2010)

La gestión administrativa es vital para las operaciones fundamentales de la organización educativa universitaria. Las operaciones se enfrentan a obstáculos cuando existen errores administrativos.

2.5 Gestión Académica

Se entiende por gestión académica, el conjunto de actividades encaminadas a facilitar la transformación de las condiciones instrucciones con espíritu de renovación, controversia y de investigación. Son los trámites que se realizan para la resolución de los asuntos o proyectos educativos. Es el proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una institución

educativa que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales o regionales.

Finalmente es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación. (Arraut,2010)

2.6 Gestión Institucional

El concepto de gestión institucional hace referencia a la trama en la que se articulan los factores que inciden en la conducción de una institución. El tratamiento de este concepto implica el abordaje de problemas de índole administrativa, organizacionales, de planificación, etc. Sin duda abordar estos problemas permite optimizar los procesos de enseñanza - aprendizaje.

El desafío de la gestión institucional es prever el futuro, formular un planeamiento estratégico para el cambio de la organización educativa universitaria, anticiparse a los problemas promoviendo una respuesta proactiva, entendiendo por proactiva aquella respuesta (decisiones o acciones) que se adelanta a los posibles problemas Se procura, así, una superación de modelos clásicos en que las respuestas surgen como reacciones ante los conflictos. La gestión institucional se plasma en el modelo educativo, el plan estratégico y plan operativo de la organización educativa universitaria. (Arraut,2010)

2.7 Gestión de la Innovación

Es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado. De acuerdo a este concepto, innovar no es más que el proceso de desarrollar algo nuevo o que no se conoce a partir del estudio metódico de una necesidad, ya sea personal, grupal u organizacional, para lograr una meta económica. Esto quiere decir, que la innovación genera ideas que pueden venderse en un mercado específico.

Para innovar es necesario un amplio conocimiento de una necesidad, no todas las ideas innovadoras tienen éxito, por tanto, es necesario jugar con todas las herramientas necesarias para que la innovación no solo sorprenda, sino que también funcione. (Arraut,2010)

3. Antecedentes investigativos

En la ciudad de Lima se ha encontrado el siguiente antecedente investigativo relacionado a la investigación que se está presentando,

Tesis para optar el grado académico de Magister en Administración de Negocios denominada **“Desarrollo de instrumentos para una Gestión de excelencia en un centro Educativo privado”**, Presentado por César Augusto Bellido Salcedo, de la Pontificia Universidad católica del Perú – Lima 2004. Esta investigación está orientada al nivel de la Educación Básica Regular.

Las principales conclusiones de dicha investigación fueron:

- La formación del director de un centro educativo deberá estar centrada no solo en los aspectos pedagógicos, sino en el desarrollo de herramientas de gerencia que permitan tener una gestión eficiente y eficaz.
- La educación como empresa debe organizarse como entidad productiva ya que se trata de una inversión de mediano y largo plazo, que pretende lograr un óptimo producto; y para ello el gerente educativo, que es el nombre que pienso debería tener hoy en día el director, deberá contar con conocimientos para el manejo de las siguientes herramientas: (Administración estratégica, Marketing, Finanzas, procesos de operaciones)
- La educación es un campo en el que la privatización tiene el potencial para poder administrar de una forma estratégica los servicios educativos.

- La adopción de herramientas gerenciales es ya una exigencia en la dirección de las organizaciones educativas y poner al alcance de sus clientes un servicio que ellos valoren.

4. Objetivos

5.1 Objetivo General

Analizar la gestión educativa para determinar el estado de los procesos académicos y administrativos de la Universidad Privada de Arequipa.

5.2 Objetivos Específicos

1. Medir el grado de satisfacción del servicio educativo desde la perspectiva de la comunidad universitaria (Estudiantes, egresados y titulados), personal docente, jerárquico y administrativo.
2. Determinar la gestión de calidad educativa de la Universidad Privada de Arequipa, durante el periodo 2015.
3. Analizar el impacto social, educativo y laboral de la Universidad Privada de Arequipa, hacia el sector profesional, empresarial y las Instituciones del Estado.

5. Hipótesis

Dado que, en la Universidad Privada de Arequipa los procesos actuales no responden a la metodología de un modelo de gestión educativa, ésta no responde a las exigencias necesidades y demandas de la comunidad universitaria, la sociedad, el sector empresarial y las instituciones del estado. **Es probable**, que la calidad del servicio educativo que se ofrece actualmente, esté por debajo del promedio de los estándares de calidad universitaria.

III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1 Técnicas, Instrumentos y materiales de Verificación



VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
DEPENDIENTE Calidad Educativa	<p>1. Calidad Interna</p> <p>(Conocer la calidad en la Enseñanza y Tutoría, así como la Investigación los ambientes y equipamiento y los programas de bienestar estudiantil)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Preguntas • Escala de Opinión.
	<p>2. Calidad Externa</p> <p>(Conocer el grado de imagen institucional, el índice de éxito de los egresados, la proyección social de la organización, y su vinculación con grupos de interés.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Preguntas • Escala de Opinión
	<p>1. Gestión Administrativa</p> <p>(Conocer los procesos administrativos de la Organización, dirección y control Institucional.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Análisis de Documentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Preguntas • Escala de Opinión • Indexación
	<p>2. Gestión Académica</p> <p>(Conocer los procesos académicos de enseñanza aprendizaje, así como</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de Observación • Guía de Preguntas

<p>INDEPENDIENTE</p> <p>Gestión Educativa</p>	<p>la gestión de la investigación y las Tics.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Escala de Opinión
	<p>3. Gestión Institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Análisis de Documentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas • Escala de Opinión • Indexación
	<p>4. Gestión de la Innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas • Escala de Opinión

2. Campo de Verificación

2.1. Ubicación Espacial

La Ubicación espacial corresponde al ámbito de la Localidad de Arequipa, Metropolitana, Provincia de Arequipa, Departamento de Arequipa.

2.2. Ubicación Temporal

El estudio se realizará durante los meses de enero a diciembre del año 2015, siendo un estudio transversal.

2.3. Unidad de Estudio

Dirigido a la Universidad Privada de Arequipa.

3. Población y Muestra:

Aplicando la siguiente fórmula se obtendrá el total de personas a encuestar:

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

Z = 1.96	Límite de Confianza al 95%
p = 0.5	Probabilidad de Aciertos
q = 0.5	Probabilidad de Fracazos
e = 0.05	Margen de Error
N = 1195	Población
n = 291	Tamaño de la Muestra

Población: Finita

Marco Muestral: (Ver Anexo Nro. 4)

4. Estrategia de Recolección de Datos

Para la recolección de datos se han considerado las siguientes estrategias:

4.1 Organización

La duración total del estudio está prevista para 150 días (Enero – Mayo), correspondiendo 45 para la recolección de datos y todo tipo de información (en Arequipa) que conlleven a un buen resultado.

4.2 Recursos

Los recursos para la recolección de datos serán cubiertos íntegramente por el graduando

4.3 Criterios para el manejo de resultados

4.3.1 Investigación de Campo

a. Tabulación

Se empleará una matriz de tabulación para contabilizar las respuestas de la Encuesta.

b. Tratamiento estadístico

Para la prueba estadística se utilizará la distribución normal

c. Cuadros y gráficas

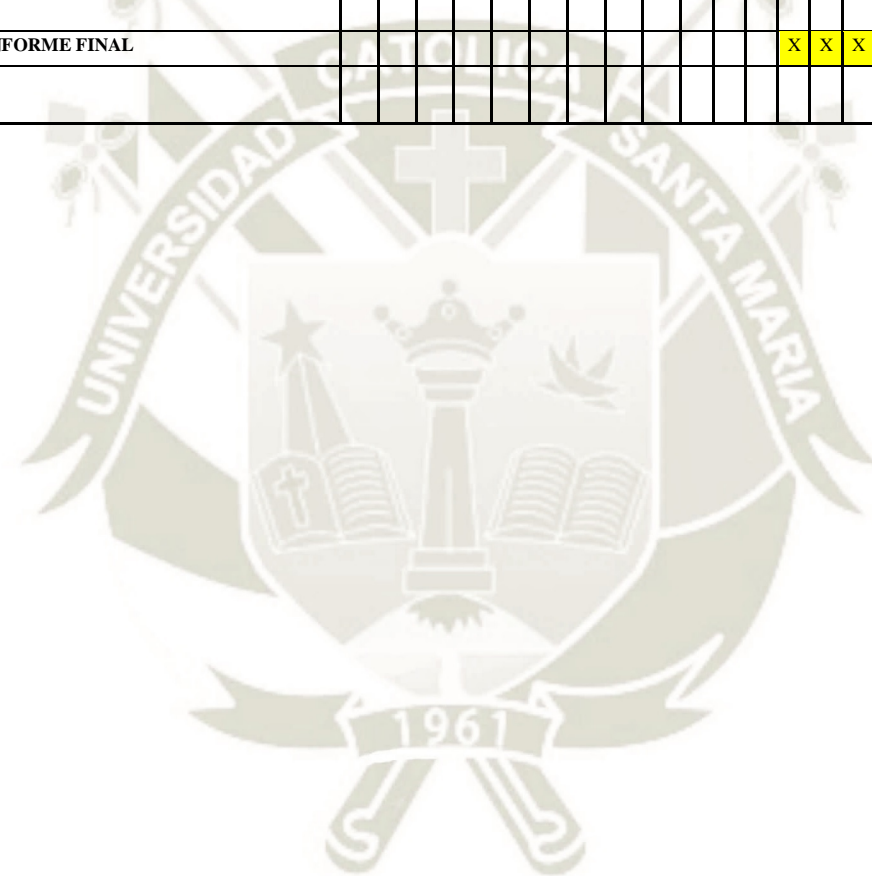
La matriz de tabulación y los cálculos estadísticos generarán los cuadros donde la información se mostrará claramente organizada y sistematizada, para ello se utilizará la hoja de cálculo del MS-Excel.

d. Estudio de los datos sistematizados

El análisis de la información se realizará considerando los objetivos y la hipótesis, intentando llegar al exacto conocimiento de las variables e indicadores.

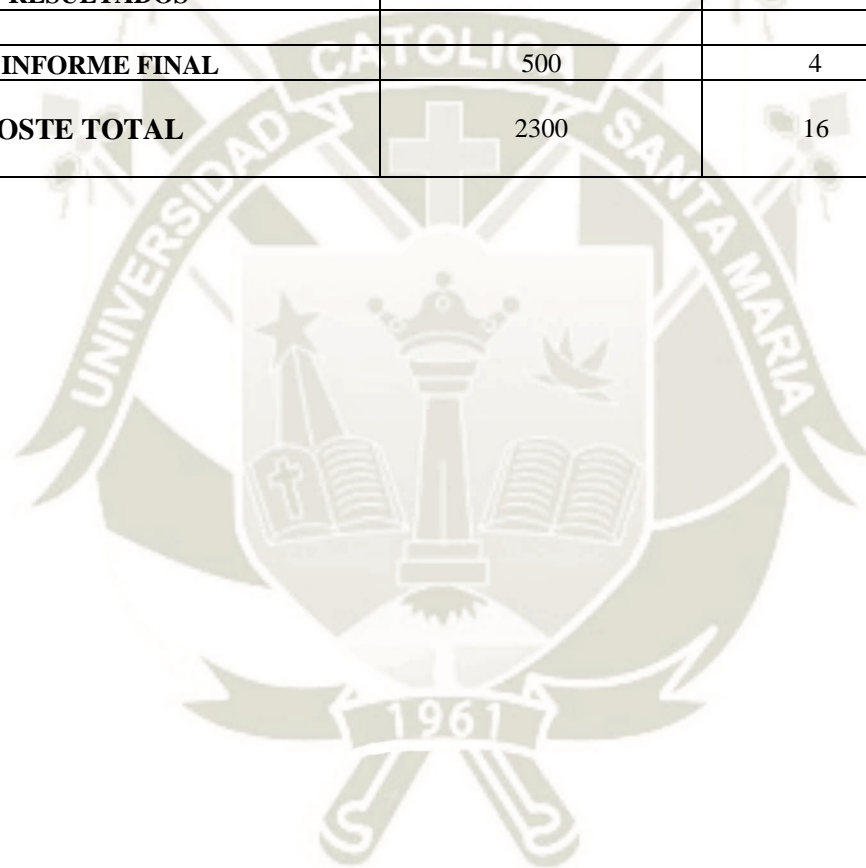
5. CRONOGRAMA DE TRABAJO DEL PROYECTO

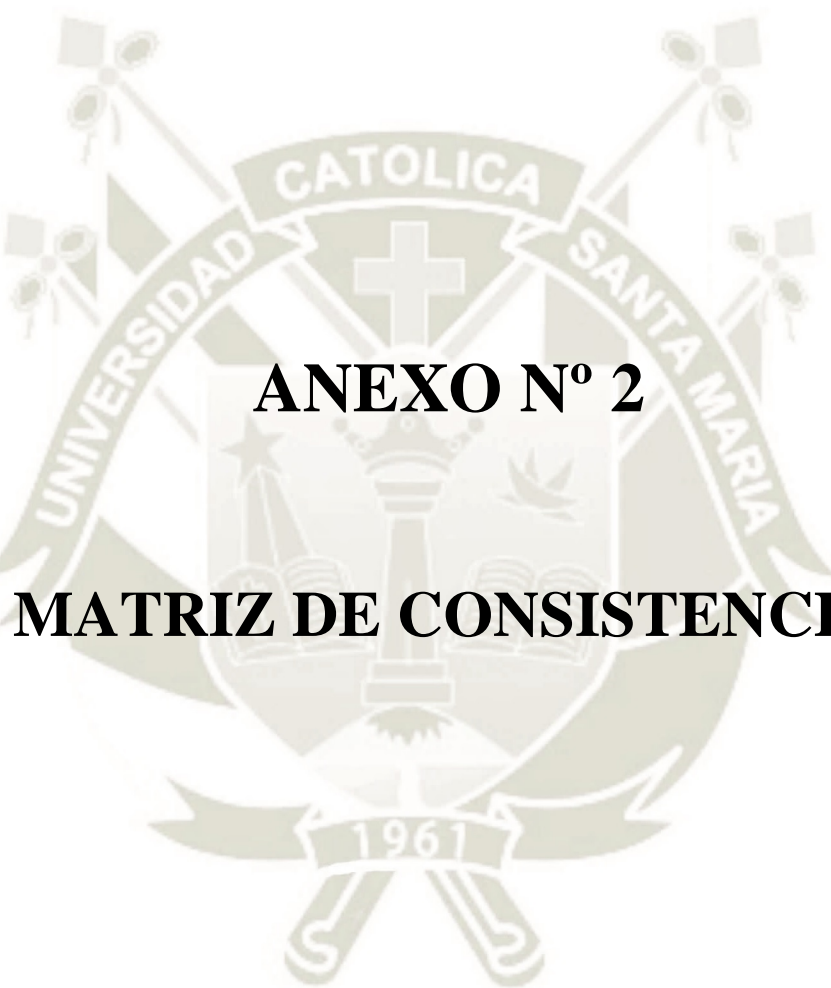
TIEMPO ACTIVIDAD	Enero 15				Febrero 15				Marzo 15				Abril 15				Mayo 15			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. RECOLECCION DE DATOS	X	X	X	X	X	X														
2. ESTRUCTURACION DE RESULTADOS							X	X	X	X	X	X								
3. INFORME FINAL													X	X	X	X	X	X		



6. PRESUPUESTO

ACTIVIDAD	COSTO APROXIMADO	SEMANAS
1. RECOLECCION DE DATOS	1500	4
2. ESTRUCTURACION DE RESULTADOS	300	4
3. INFORME FINAL	500	4
COSTE TOTAL	2300	16





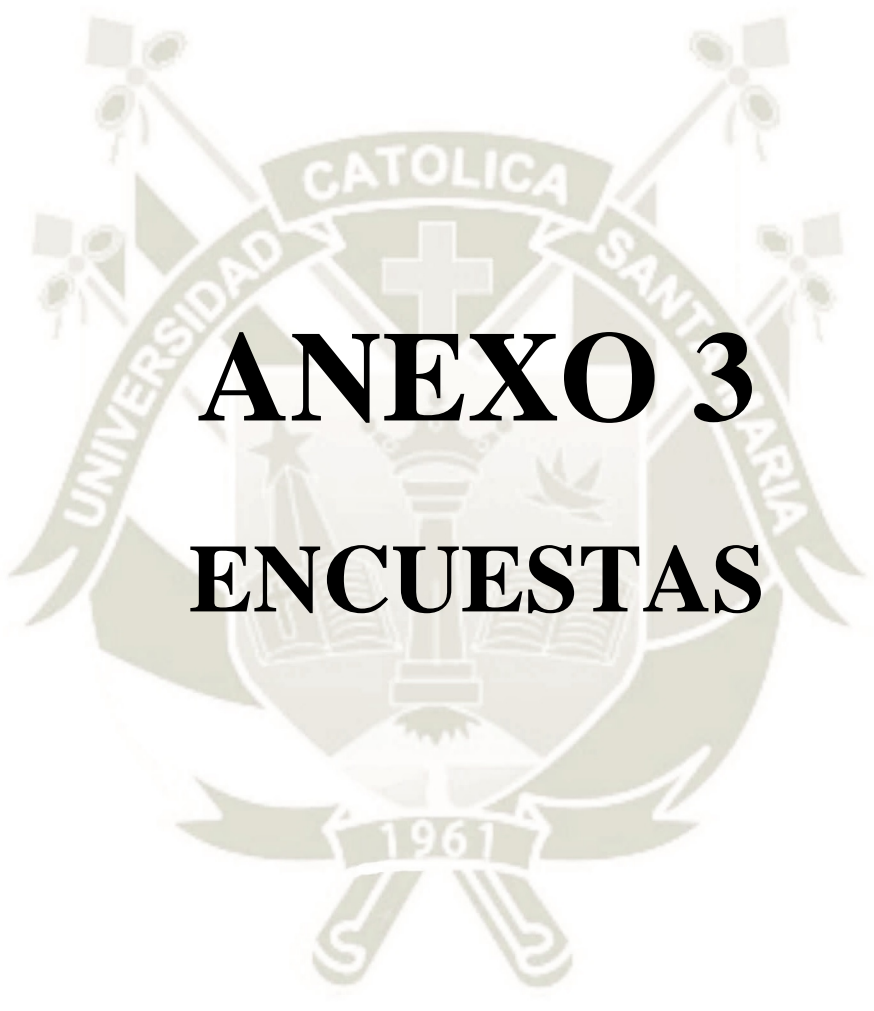
ANEXO N° 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EXCELENCIA EDUCATIVA, EN LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE AREQUIPA, 2015”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	MÉTODOLOGIA
<p>1. Problema General</p> <p>¿De qué manera el modelo de gestión Educativa permite mejorar los procesos académicos y administrativos de la Universidad Privada de Arequipa?</p> <p>2. Problemas Específicos</p> <p>•¿De qué manera se ha desarrollado la Gestión Educativa en la Universidad Privada de Arequipa, durante el periodo 2015?</p> <p>•¿Cómo se determina el grado de satisfacción del servicio educativo desde la perspectiva de la población estudiantil (Estudiantes, egresados y titulados), personal docente, administrativo y jerárquico?</p> <p>•¿Cuál es el impacto social, educativo y laboral de la Universidad Privada de Arequipa, desde la perspectiva del sector empresarial y las Instituciones del Estado?</p>	<p>a. Objetivo General</p> <p>Analizar el modelo de gestión Educativa para determinar el estado de los procesos académicos y administrativos de la Universidad Privada de Arequipa.</p> <p>b. Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medir el grado de satisfacción del servicio educativo desde la perspectiva de la población estudiantil (Estudiantes, egresados y titulados), personal docente, administrativo y jerárquico. • Determinar la gestión educativa de la Universidad Privada de Arequipa, durante el periodo 2015. • Analizar el impacto social, educativo y laboral de la Universidad Privada de Arequipa, desde la perspectiva del sector empresarial y las Instituciones del Estado. • Diseñar un modelo de gestión de la calidad, para mejorar los procesos académicos y administrativos de la Universidad Privada de Arequipa. 	<p>Hipótesis General</p> <p>Dado que, el modelo actual de gestión educativa de la Universidad Privada de Arequipa, no responde a las exigencias necesidades y demandas de la comunidad universitaria, la sociedad, el sector empresarial y las instituciones del estado. Es probable, que la calidad del servicio educativo que se ofrece actualmente, esté por debajo del promedio de los estándares de calidad universitaria nacional.</p>	<p>DEPENDIENTE</p> <p>Calidad Educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad Interna • Calidad Externa 	<p>Unidad de Estudio Dirigido a la Universidad Privada de Arequipa. Población finita: La población de la UPA Método: Cualitativo Cuantitativo Tipo de Investigación: Básica Nivel del problema de investigación: Descriptiva Técnicas e Instrumentos de Investigación: Encuestas Entrevistas Observación Análisis de Documentos Clasificación y Análisis de Datos Organización Recursos Validación de Instrumentos</p>
			<p>INDEPENDIENTE</p> <p>Gestión Educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Administrativa • Gestión Académica • Gestión Institucional • Gestión de la Innovación 	



ANEXO 3

ENCUESTAS

ENCUESTA 01

Encuesta a Estudiantes N°: _____

Encuestador: _____

Fecha: _____

1. ¿Las instalaciones físicas del campus universitario son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje?
 - a. Idóneas
 - b. Básicas
 - c. Inadecuadas
 - d. Deficientes

2. ¿Cuál es su percepción sobre el estado y calidad de los equipos, material e instrumentos de la universidad?
 - a. En buen estado
 - b. Operativos
 - c. Deficientes
 - d. No funcionan

3. ¿Los profesores demuestran eficacia para desarrollar las acciones pedagógicas?
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. De vez en cuando
 - d. Nunca

4. ¿Los Docentes explican los conocimientos con claridad suficiente?
- a. Todos
 - b. Casi Todos
 - c. Algunos
 - d. Ninguno
5. ¿Cuál crees que es el principal requisito para considerar a un docente como muy bueno? (Marque solo una alternativa)
- a. Conocimientos actualizados de su especialidad
 - b. Grados y títulos
 - c. Experiencia profesional
 - d. Formación y experiencia docente
6. ¿Las evaluaciones están acordes al sílabo y desarrollo del contenido del curso?
- a. Si todas son acordes al desarrollo según el sílabo del curso
 - b. Algunas evaluaciones son acordes al desarrollo del sílabo del curso
 - c. Acorde al sílabo, pero no al desarrollo del curso
 - d. Acorde al desarrollo del curso, pero no al sílabo
7. ¿Cómo califica la coordinación en los medios de comunicación entre estudiantes y sus autoridades?
- a. Muy adecuados
 - b. Adecuados
 - c. Regularmente adecuados
 - d. Inadecuados
 - e. Pésimos

8. ¿Cómo califica la gestión de sus autoridades académicas?

- a. Muy Buena
- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala
- e. Muy Mala

9. La atención personalizada del área de Bienestar del Estudiante es?:

- a. Adecuada y Oportuna
- b. Adecuada pero no oportuna
- c. Burocrática
- d. No resuelve nada
- e. Mi Universidad no brinda este servicio

10. ¿El área de Bienestar Estudiantil u otra área ofrece Tutoría Psicopedagógica?

- a. Si, solo a solicitud de parte
- b. Si, de manera permanente
- c. Si, mediante campañas
- d. Desconozco la existencia de este servicio

ENCUESTA 02

Encuesta a Docentes N°: _____

Encuestador: _____

Fecha: _____

1. ¿Las instalaciones físicas del campus universitario son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje?
 - a. Idóneas
 - b. Básicas
 - c. Inadecuadas
 - d. Deficientes

2. ¿cuál es su percepción sobre el estado y calidad de los equipos, material e instrumentos de la universidad?
 - a. En buen estado
 - b. Operativos
 - c. Deficientes
 - d. No funcionan

3. ¿cree usted que la infraestructura (aulas, auditorios, espacios de esparcimiento, bibliotecas, cafeterías, etc.) son factores determinantes para obtener calidad y excelencia educativa?
 - a. Son determinantes para el logro de la calidad educativa
 - b. Ayudan, pero no son determinantes para lograr calidad educativa
 - c. No influyen para nada en el logro de calidad
 - d. No me preocupan esos factores

4. ¿La universidad con qué frecuencia los capacita en aspectos pedagógicos?

- a. Permanente Gratuito
- b. Permanente con Costo
- c. De vez en cuando Gratuito
- d. De vez en cuando con Costo
- e. No hay capacitaciones de ningún tipo

5. ¿Cuál es su percepción acerca de la operatividad del campus virtual (plataforma educativa) de la universidad?

- a. Muy buena
- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala

ENCUESTA 03

Encuesta a Directores N°: _____

Encuestador: _____

Fecha: _____

1. ¿Tu universidad cuenta con laboratorios, o aulas/taller de simulación para investigación?
 - a. Si para todas las especialidades ()
 - b. Si para algunas especialidades ()
 - c. Solo Laboratorios de Computo ()
 - d. Solo aulas/taller de simulación ()
 - e. No cuenta con ninguno ()

2. ¿Considera que el prestigio de la carrera profesional que dirige y por ende de la Universidad es generado por?
 - a. Autoridades con experiencia y prestigio ()
 - b. Docentes de Primer Nivel ()
 - c. Modelos de gestión idóneos ()
 - d. Estudiantes competitivos ()
 - e. Por toda la comunidad Universitaria ()

3. ¿Considera que el plan de estudios que se aplica en la carrera que usted dirige es adecuado para el medio laboral actual?
 - a. Adecuado al contexto actual ()
 - b. Proyectado para el entorno de futuro ()
 - c. Inadecuado ()
 - d. Desfasado ()

4. ¿La universidad cuenta con un plan institucional de investigación?
- a. Si
 - b. Está en proceso de Desarrollo
 - c. No
5. ¿La universidad tiene investigaciones y/o publicaciones efectuadas en revistas indexadas u organismos académicos de renombre?
- a. Si
 - b. No
 - c. Desconozco esa información
6. ¿Su universidad cuenta con los documentos de planificación de desarrollo institucional (estatuto, modelo educativo, plan estratégico y operativo)?
- a. Si con todos los mencionados
 - b. Solo con algunos
 - c. No contamos con dichos documentos
7. ¿El área competente tiene desarrollado o por desarrollar un plan de mejora institucional?
- a. Si
 - b. No
 - c. En proceso de desarrollo
 - d. Desconozco esa información

ENCUESTA 04

Encuesta a Administrativos N°: _____

Encuestador: _____

Fecha: _____

1. ¿En su institución el área de imagen institucional fomenta la presencia de la universidad en la sociedad, por qué medios?
 - a. Medios escritos y digitales
 - b. Solo medios escritos
 - c. Solo medios digitales
 - d. No existe el área de imagen institucional

2. ¿Cuál es el rubro de mayor captación para las actividades del centro de extensión y proyección social?
 - a. Profesionales
 - b. Estudiantes de la misma Universidad
 - c. Convenios

3. ¿El centro de extensión y proyección social realiza acciones e apoyo en favor de la comunidad?
 - a. Sí mediante acciones culturales y sociales de apoyo.
 - b. Si, solo mediante auspicios
 - c. Sí, por ahora solo mediante capacitaciones gratuitas

4. ¿La universidad tiene alianzas estratégicas con el sector empresarial?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Desconozco

5. ¿La universidad tiene convenios con otras instituciones de educación superior?

- a. Si
- b. No
- c. Desconozco

6. ¿A la fecha aproximadamente cual es la cantidad de egresados ente las diferentes carreras de la universidad?

- a. Más de 600
- b. Menos de 600
- c. Desconozco la cantidad

7. ¿A la fecha aproximadamente cual es la cantidad de Titulados ente las diferentes carreras de la universidad?

- a. Más de 50
- b. Menos de 80
- c. Aproximadamente 100
- d. Más de 100

8. ¿Son óptimos los procesos de gestión administrativa del área donde labora?

- a. Óptimos
- b. Eficientes
- c. Deficientes
- d. No existen procesos definidos

9. ¿En su área cuentan con reglamento ROF, MOF y Manual de Procedimientos Administrativos?

- a. Si con todos
- b. Sí, solo algunos
- c. Sí, solo algunos, pero no se aplican
- d. No contamos con ninguno



ANEXO 4

MARCO MUESTRAL

Nro	DOCENTES ENCUESTADOS	EMAIL
1	Apaza Condori Juan Pablo	japaza@utpaqp.edu.pe
2	Bolaños Ugarte Vidal Martín	vbolanos@utpaqp.edu.pe
3	Budiel Díaz Carlos	cbudiel@utpaqp.edu.pe
4	Carpio Molina Walter	wcarpio@utpaqp.edu.pe
5	Chávez Villanueva Walter Hilario	wchavez@utpaqp.edu.pe
6	Dionicio Guevara Moises Eleazar	mdionicio@utpaqp.edu.pe
7	Fernandez Huaycho Sonia	sfernandez@utpaqp.edu.pe
8	Garcia Tejada José	jgarcia@utpaqp.edu.pe
9	Gutierrez Yanarico Diego	dgutierrez@utpaqp.edu.pe
10	Juárez Valdivia Bruno	bjuarez@utpaqp.edu.pe
11	Maysundo Fernandez Jorge Luis	jmaysundo@utpaqp.edu.pe
12	Navarro Farfan Paúl	pnavarro@utpaqp.edu.pe
13	Parsicaca Zaira Oscar Leonidas	oparisaca@utpaqp.edu.pe
14	Pinto López Rolf Manolo	rpinto@utpaqp.edu.pe
15	Salinas Octavio	osalinas@utpaqp.edu.pe
16	Suarez Lizarraga Luis	lsuarez@utpaqp.edu.pe
17	Ugarte y Chocano César Eduardo Salomon	eugarte@utpaqp.edu.pe
18	Valdivia Morales Jose Antonio	jvaldivia@utpaqp.edu.pe
19	Valencia Gallegos Omar	ovalencia@utpaqp.edu.pe
20	Vásquez Angulo Karim Elena	kvasquez@utpaqp.edu.pe
21	Yapo María del Carmen	myapo@utpaqp.edu.pe
22	Zevallos Dávila Jenny	jzevallos@utpaqp.edu.pe

Nro	ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS	CARGO
1	Altamirano Ramirez silvia	Jefa de Registro Academico
2	Gabriela Pinto Jiron	Secretaria facultad de Gestión
3	Maria Vega Gomez	Secretaria académica
4	Leon Sanchez Parqui	Jefe de sistemas
5	Juan osorio Coactlin	Bienestar Estudiantil
6	Ana Guillen Ramos	Logística
7	Dario Mollo Valdivia	Marketing

Nro	DIRECTORES ENCUESTADOS	CARGO
1	Gerald Basurco Zapata	Director Ingenieria de Sistemas
2	Abelardo Mamani salas	Director de Administración de Negocios
3	Norma Moscoso Cusihualpa	Directora de Turismo y Hoteleria
4	Patricia Lopez Casaperalta	Directora de Ingenieria de Seguridad

Nro	ESTUDIANTES ENCUESTADOS	CICLO	CARRERA
1	Ayerve medina, kylmer paul	II	Marketing
2	Calderón díaz, grace delcy	II	Marketing
3	Calle carrasco, jorge luis	II	Marketing
4	Chino peralta, esther vanessa	II	Marketing
5	Díaz carpio, José Juventino	II	Marketing
6	Fonseca vicente, alexandra julia	II	Marketing
7	Frisancho choquecota, victoria del carmen	II	Marketing
8	Guillén apaza, kimberly rosario	II	Administración
9	Luna mendoza, leonidas smith	II	Administración
10	Mendoza arredondo, omar tiberio	II	Administración
11	Molina martinez, samir eloy	II	Administración
12	Murguía palomino, natalí gloria	II	Administración
13	Pinto herrera, alwin yennady	II	Administración
14	Puma cruz, José Luis	II	Administración
15	Quispe suasaca, abel dennis	II	Administración
16	Ytuza alvarez, jylmer agosto	II	Administración
17	Barrionuevo pérez, wilfredo arnold	II	Derecho
18	Bazán López, pablo francisco	II	Derecho
19	Calderón vargas, sandra cecilia	II	Derecho
20	Carhuas zurita, yenna ysis	II	Derecho
21	Ccarita flores, lizbeth marleny	II	Derecho
22	Ccora mendoza, yovanna	II	Derecho
23	Cubas gutiérrez, maría del rosario	II	Derecho
24	Escobedo arias, ricardo	II	Derecho
25	Fernández aguirre, sergio leomar	II	Derecho
26	Gonzales escapa, stephanie luz	II	Derecho
27	Linares hercilla, jean carlo	II	Ing. Sistemas
28	Mamani palomino, hilda rosaura	II	Ing. Sistemas
29	Montero cerpa, julio armando	II	Ing. Sistemas
30	Morales rosas, yulizabeth	II	Ing. Sistemas
31	Ochoa vilca, angela fabiana	II	Ing. Sistemas
32	Quispe chambi, angela maría	II	Ing. Sistemas
33	Sánchez mujica, jhermayn fernando	II	Ing. Sistemas
34	Valdez mansilla, ana cecilia	II	Ing. Sistemas
35	Zegarra alponete, niktzi veronika	II	Ing. Sistemas
36	Abarca gamero, Jesús Antonio	II	Ing. Sistemas
37	Alfaro pinto, christopher anthony	II	Ing. Sistemas
38	Apaza mamani, ana madalid	III	Derecho
39	Arela apaza, gladys liliana	III	Derecho
40	Barrios rondón, sealy jean	III	Derecho
41	Begazo montes de oca, lizbeth del rosario	III	Derecho
42	Callenova huamani, diego arturo	III	Derecho
43	Choque ojeda, ruth nohemi	III	Derecho
44	Concha manrique, nixa elizabeth	III	Derecho
45	Farfán silva, maría zoila	III	Derecho
46	Flores mendoza, leslye maría del rosario	III	Derecho
47	Fuentes sucantaype, gloria maría	III	Derecho
48	Gómez alvarez, eloisa del carmen	III	Ing. Sistemas
49	Guerra solari, jonathan santos	III	Ing. Sistemas
50	Herrera choquehuanca, patrick nerio	III	Ing. Sistemas

51	Infante eguiluz, catherine lizeth	III	Ing. Sistemas
52	Lacut llacsa, allison lisbeth	III	Ing. Sistemas
53	Llerena rojas, josé junior	III	Ing. Sistemas
54	Molina condori, rony gabriel	III	Administración
55	Pacori mamani, gilda mercedes	III	Administración
56	Ponce canahuire, estefany cely	III	Administración
57	Quilla yapo, sushan catherin	III	Administración
58	Quispe triviños, rosa isabel	III	Administración
59	Ramírez aquino, jorge alexander	III	Administración
60	Ramírez taco, paul javier	III	Administración
61	Reyna barzaya, rosa beatriz	III	Administración
62	Saldivar hanco, julio césar	III	Administración
63	Tapia obando, sandra luisa	III	Administración
64	Tito quispe, césar anderson	IV	Ing. Sistemas
65	Valverde ortiz, giovanna fabiola	IV	Ing. Sistemas
66	Vilca vargas, vanessa shirley	IV	Ing. Sistemas
67	Yáñez gonzales, noelia solange	IV	Ing. Sistemas
68	Zúñiga enríquez, ghermain	IV	Ing. Sistemas
69	Calderón arismendi, yovanna josefina	IV	Ing. Sistemas
70	Calderón villena, luigui danilo	IV	Ing. Sistemas
71	Carrillo trelles, jaequeline annyee	IV	Ing. Sistemas
72	Chávez chacón, gerson julio	IV	Ing. Sistemas
73	Chávez ramos, ruth maría	IV	Ing. Sistemas
74	Collaco vilca, jesús martín	IV	Ing. Sistemas
75	Rodríguez delgado, pierr ozmar	IV	Marketing
76	Román díaz, rosa marcela	IV	Marketing
77	Salas jara, sara sujeý	IV	Marketing
78	Ysayaka puma, nikolay branko	IV	Marketing
79	Aguilar paredes, danae solanhs	IV	Marketing
80	Alvarez alvarez, angela maría	IV	Derecho
81	Alvarez begazo, paulo andré	IV	Derecho
82	Alvarez parián, lucero yadira	IV	Derecho
83	Arce coronado, harol maycol	IV	Derecho
84	Ayma quispe, johann alfonso	IV	Derecho
85	Baldeón chique, guillermo rosendo	IV	Derecho
86	Barriga mendoza, giuliana angélica	IV	Derecho
87	Bustamante melo, aldo	IV	Derecho
88	Cáceres aguirre, kresimir sabino	IV	Derecho
89	Carhuay trujillo, yenifer	IV	Derecho
90	Carpio ávila, tula patricia	IV	Derecho
91	Cataño espinoza, syndy maygot	IV	Derecho
92	Coyoche lozano, diana melissa	V	Administración
93	Estofanero laguna, alberto bernat	V	Administración
94	Garcia torres, eva maría	V	Administración
95	Gonzales román, aldahir víctor	V	Administración
96	Hanco mamani, yulmer dino	V	Administración
97	Martínez pacheco, paúl nelson	V	Administración
98	Medrano ochoa, luis alberto	V	Administración
99	Mora ortiz, carlos alfonso	V	Administración
100	Muñoz huayllazo, lenin andy	V	Administración

101	Paredes mamani, serafín alfonso	V	Administración
102	Quispe pachó, mercedes maría angela	V	Administración
103	Ramos rivera, norma verónica	V	Administración
104	Serrano flores, elva geraldine	V	Administración
105	Sucasaire mamani, jove benigno	V	Derecho
106	Tello vargas, gianella yessenia	V	Derecho
107	Ternero paz, erick andre	V	Derecho
108	Valdivia guerra, pablo jean pierre	V	Derecho
109	Valverde Málaga, renato gustavo	V	Derecho
110	Vargas cumpa, marco renato	V	Derecho
111	Velásquez gonzales, krisha milagros	V	Derecho
112	Alcahuamán condori renzo hilario	V	Derecho
113	Alvarez pacheco gerson	V	Derecho
114	Barrios rondón sealy jean	V	Derecho
115	Bautista alvarado henry	V	Derecho
116	Bautista centeno deyanira leslie	V	Derecho
117	Chaisa huisa angel	V	Derecho
118	Choquepata huamán henry	V	Derecho
119	Delgado pauca frank abel	V	Derecho
120	Díaz cruz bertha midhuan	V	Derecho
121	Encalada molina anni bersabeth	V	Ing. Sistemas
122	Farfán arias michael enrique	V	Ing. Sistemas
123	Gardini càceres jorge	V	Ing. Sistemas
124	Gardini càceres fernando	V	Ing. Sistemas
125	Llerena rojas José junior	V	Ing. Sistemas
126	Llerena yabar erick orlando	V	Ing. Sistemas
127	Mallma supa José luis	V	Ing. Sistemas
128	Mamani chino lidia	V	Ing. Sistemas
129	Martínez pacheco paul	V	Ing. Sistemas
130	Mena arana José domingo	V	Ing. Sistemas
131	Navarro huacasi carlos eduardo	V	Ing. Sistemas
132	Ortiz morales nils erickson	V	Ing. Sistemas
133	Perca quispe manuel rómulo	V	Ing. Sistemas
134	Prieto uscamayta jhainor raul	V	Ing. Sistemas
135	Quicaña valcarcel maría del pilar	V	Ing. Sistemas
136	Quispe rivero katia elizabeth	V	Ing. Sistemas
137	Quispe suasaca abel dennis	VI	Administración
138	Román díaz rosa marcela	VI	Administración
139	Segura rivera gladys elvira	VI	Administración
140	Soto sayre josue alejandro	VI	Administración
141	Taco vargas shiomara josselyn chapi	VI	Administración
142	Vásquez aguedo rocío del pilar	VI	Administración
143	Velásquez molina alexander christian	VI	Administración
144	Vilca macedo elvis jhoan José	VI	Administración
145	Ylaquita ponce gaby raquel	VI	Administración
146	Ytuza alvarez jylmer agosto	VI	Administración
147	Yucra gonzales carlos renato	VI	Administración
148	Arenas barreda lizbeth amparo	VI	Administración
149	Arrieta segura oscar octavio	VI	Administración
150	Bellido aubert José alejandro	VI	Administración

151	Chávez quispe berly yheron	VI	Administración
152	Díaz valderrama lucero mybeth	VI	Administración
153	Eldredge begazo carlos eduardo	VI	Derecho
154	Febres delgado elizabeth andreina	VI	Derecho
155	Fernández López javier alejandro	VI	Derecho
156	Guinassi sotomayor sergio iván	VI	Derecho
157	Huaquipaco chacchi daryl guelvy	VI	Derecho
158	Leon barco mario eduardo	VII	Derecho
159	Lovón aubert jean marco aurelio	VII	Derecho
160	Núñez hermosa diana carolina	VII	Derecho
161	Obando paredes nathaly sofía	VII	Derecho
162	Paco solís ruth yaquelyn	VII	Derecho
163	Quispe cabrera maguelly	VII	Derecho
164	Quispe taco antony félix	VII	Derecho
165	Santos fuentes pierina valenty	VII	Derecho
166	Valdez oxa maritza fiorella	VII	Derecho
167	Valencia reynaga daleska zulema	VII	Derecho
168	Vargas tume carla fabiola	VII	Derecho
169	Vera valer ysabel lucía	VII	Derecho
170	Zavalaga valdivia giancarlo rodrigo	VII	Derecho
171	Alfaro torreblanca, maria paola	VII	Derecho
172	Barra tejeda, carmen	VII	Ing. Sistemas
173	Becerra amésquita, joicy liez	VII	Ing. Sistemas
174	Benavides anco claudia	VII	Ing. Sistemas
175	Bravo pinto jean carlo elmer	VII	Ing. Sistemas
176	Bravo pinto, josué carlos jaime	VII	Ing. Sistemas
177	Caceres flores andres avelino	VII	Ing. Sistemas
178	Carpio bernal, clariza arascelly	VII	Ing. Sistemas
179	Chavez aguilar megui laura	VII	Ing. Sistemas
180	Cruz machaca, jamilith edith	VII	Ing. Sistemas
181	Garcia salinas ana lucia	VII	Ing. Sistemas
182	Huamani camacho jessica carolina	VII	Ing. Sistemas
183	Jauregui monroy henry leiner	VII	Ing. Sistemas
184	Llerena zevallos, ruth eleana	VIII	Derecho
185	Monje cayro cinthya	VIII	Derecho
186	Orbegoso vera mauricio rodrigo	VIII	Derecho
187	Phang fernandez, fatkey jorge jesús	VIII	Derecho
188	Pinto apaza rene	VIII	Derecho
189	Poccori tapia ruben alfredo	VIII	Derecho
190	Ramos chura flor vanessa	VIII	Derecho
191	Rosales porras, luz isabel	VIII	Derecho
192	Rubina vera, ysmael octavio	VIII	Derecho
193	Salazar herrera, jonathan jeremy	VIII	Derecho
194	Soncco cornejo, frank nesspoal	VIII	Derecho
195	Valencia del carpio, johnnathan mario	VIII	Derecho
196	Vivanco machaca, emilio	VIII	Derecho
197	Zegarra jara manfred moises	VIII	Derecho
198	Alatrística gongora bayron gabriel	VIII	Derecho
199	Alvarez flores jhon alfredo	VIII	Derecho
200	Arroyo arze percy patricio	VIII	Derecho

201	Carcamo paredes shirley	VIII	Derecho
202	Ccuno yucra wilber amely	VIII	Administración
203	Fernandez medina pasco gabriela	VIII	Administración
204	Flores aréstegui, jose luis	VIII	Administración
205	Flores diaz christian giancarlo	VIII	Administración
206	Gutierrez cahuana soledad edia	VIII	Administración
207	Hernani villena julio cesar jesus	VIII	Administración
208	Huamani del carpio jimmy armando	VIII	Administración
209	Huamani quijahuaman, sonia	VIII	Administración
210	Jara nuñez ezequiel eduardo	VIII	Administración
211	Llerena silva thayana sheyra	VIII	Administración
212	Mamani champi baltazar	VIII	Administración
213	Mamani sulla percy	IX	Marketing
214	Mansilla musaja, cesar arturo	IX	Marketing
215	Medrano bustamante, julia estefani	IX	Marketing
216	Melgar polanco, karla maría	IX	Marketing
217	Menendez conde rubi helen	IX	Marketing
218	Perez puma paulo	IX	Marketing
219	Pinto pare lizeth veronica	IX	Marketing
220	Quispe palomino carmen rosa	IX	Marketing
221	Quisper rayo deysi geovanna	IX	Marketing
222	Ramirez cupe jorge ivan	IX	Marketing
223	Ruiz pacheco gabriela	IX	Marketing
224	Segovia alcazar luis emilio	IX	Derecho
225	Valencia arias nahit mijail	IX	Derecho
226	Yagua yepes, alejandro rodrigo	IX	Derecho
227	Zegarra alcazar jeisson	IX	Derecho
228	Ayque melo, gilber renzo	IX	Derecho
229	Benique huaman, ivan edgar	IX	Derecho
230	Bustamante pilco, diego andree	IX	Derecho
231	Callo sucari, yhon witman	IX	Derecho
232	Carmona quelopana, luis angel	IX	Derecho
233	Castillon torres, cesar romulo	IX	Derecho
234	Ccapira avendaño, anthony alfredo	IX	Derecho
235	Córdova CÁCERES, franco antonio	IX	Derecho
236	Gutierrez sotelo, franco	IX	Derecho
237	Huamani machaca, lizandro gonzalo	IX	Derecho
238	Huayllani oblitas, ruth mery	IX	Derecho
239	Llerena vilca, diego arturo	IX	Administración
240	Villafuerte benavente, katherin rouse mary	IX	Administración
241	Nuñez deza, oscar antonio	IX	Administración
242	Ojeda figueroa, brenda	IX	Administración
243	Oscata ticona, christian	IX	Administración
244	Ponce nina, diego de jesus	IX	Administración
245	Ponce quispe, johan manuel	X	Derecho
246	Revilla heracles , cristopher christian	X	Derecho
247	Sanchez ortiz, erick andree	X	Derecho
248	Tito callauri, gonzalo rafael	X	Derecho
249	Valdivia apaza, rony fernando	X	Derecho
250	Yuca castro cuba, jesus gabriel	X	Derecho
251	Canales López, jhonattan antony	X	Derecho
252	Carrasco ybarra, michael patrick	X	Derecho
253	Cueva zuñiga, luis martín	X	Derecho
254	Carpio mamani, brian martín	X	Derecho
255	Conde meza, stevens adolfo	X	Derecho
256	Condorena rondón, victor	X	Derecho
257	Cristobal vargas, ubaldo ferdinand	X	Derecho
258	Delgado leandro, yefre César	X	Derecho



ANEXO 5

MODELO DE ESCALA PARA MEDICCIÓN DE SATISFACCION DEL SERVICIO EDUCATIVO

ESCALA DE MEDIDA DE CALIDAD PARA LA EXELENIA EDUCATIVA					
	SIEMPRE	GENERALMENTE	OCACIONALMENTE	NUNCA	DESCONOZCO
AMBIENTES Y EQUIPAMIENTO					
¿Estas conforme con las instalaciones físicas del campus universitario y si son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Te parece optimo el estado y calidad de los equipos, material e instrumentos de la universidad?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El servicio de limpieza es permanente y efectivo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La universidad cuenta con servicio de seguridad permanente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿cree usted que la infraestructura (aulas, auditorios, espacios de esparcimiento, bibliotecas, cafeterías, etc.) son factores determinantes para obtener calidad y excelencia educativa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ENSEÑANZA-APRENDIZAJE					
¿Los profesores demuestran eficacia para desarrollar las acciones pedagógicas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Los Docentes explican los conocimientos con claridad suficiente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Las evaluaciones están acordes al sílabo y desarrollo del contenido del curso?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Los Docentes cuentan con experiencia y metodología?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La universidad efectua encuestas a sus estudiantes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL					
¿En su institución el área de imagen institucional fomenta la presencia de la universidad en la sociedad, por qué medios?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El centro de extensión y proyección social realiza acciones e apoyo en favor de la comunidad?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La universidad tiene alianzas estratégicas con el sector empresarial?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



ANEXO 6

MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

UNIVERSIDAD PRIVADA AREQUIPA

Junio 2015

1961

1. INTRODUCCIÓN

La Universidad Privada Arequipa debe afrontar permanentemente un compromiso con la Comunidad Educativa, en el tema de excelencia, mejora continua, calidad académica, formación integral y aporte a la sociedad.

El presente Modelo Institucional de Gestión de la Calidad toma de base el Modelo Europeo de Excelencia EFQM con la finalidad de acelerar su apropiación, comprensión y asimilación, permeando el quehacer universitario y evidenciando el compromiso de mejora continua que da paso a la innovación, al aprendizaje y a la excelencia.

2. GESTIÓN EDUCATIVA

La gestión ha estado siempre presente en la Universidad. Sin embargo, el papel que le es asignado dentro de la vida universitaria ha cambiado en razón de las demandas que son puestas hoy a la Universidad.

Entendemos la gestión como una función esencial de la vida y del que hacer universitario, ya que hace posible la definición sistemática de los objetivos institucionales y estratégicos que guían el desarrollo de la Universidad, así como la administración eficiente de todos los procesos asociados a sus mediaciones.

La Gestión debe implicar:

- a) La gestión del proyecto institucional –orientado por la misión y los principios institucionales presentados en el Ideario-, de la planeación estratégica y operativa y del desarrollo organizacional.
- b) La gestión de personal con énfasis en su formación profesional, fuente de creatividad e innovación.
- c) La gestión del conocimiento, con énfasis en el desarrollo del mismo, de las destrezas para construirlo, de la tecnología y de los centros de documentación.
- d) La gestión de la infraestructura física y de los equipos.
- e) La gestión de la calidad, que desarrolla un propio modelo de calidad y un propio sistema de gestión de la calidad, basado en el modelo EFQM.

Con la definición de Gestión Educativa y todas sus implicaciones, entendemos que la **GESTIÓN DE LA CALIDAD** es un EJE TRANSVERSAL a todo esfuerzo de mejora hacia la Comunidad Educativa y vinculado con el proyecto institucional, la gestión del personal, del conocimiento y de los recursos económicos y financieros.

3. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para la Universidad Privada Arequipa, la calidad debe ser una filosofía de vida y de trabajo permanente. Su Misión y Visión la conducen de forma constante hacia nuevos desafíos que le permitan lograr sus objetivos e impactar en sus destinatarios de manera significativa.

La Gestión de la Calidad tendrá su origen en la Gestión Educativa del propio Modelo Educativo de la universidad y es uno de los principales elementos para definir las líneas de trabajo administrativo y académico, desde las diversas unidades que la conforman.

La Calidad Educativa es la consecución integral de los fines y objetivos del Proyecto Institucional a través de la articulación de los componentes del sistema educativo, de acuerdo con el modelo educativo, para garantizar la significatividad del mismo.

La adopción del Modelo EFQM significa utilizarlo como referente para producir un cambio cultural que incorpore e integre los valores y principios básicos de la excelencia universitaria, y como metodología de mejora permanente para alcanzar dicha excelencia.

El Modelo EFQM tiene como objetivo fundamental ayudar a las organizaciones a conocerse a sí mismas para mejorar en su funcionamiento, evaluar, revisar y orientar sus políticas internas en la mejora continua para alcanzar la Excelencia. Su implantación es un proceso que requiere: Formación, Diagnóstico y Planes de acción encaminados a la mejora permanente, mismo que se ha tomado en cuenta para la definición del presente modelo.

La adopción de este modelo como base del Modelo Institucional de Gestión de la Calidad de la Universidad, permite contar con un referente para la sistematización de la experiencia enfocado a: la orientación hacia los resultados, la orientación al cliente/usuario, el liderazgo y constancia en los objetivos, la gestión por procesos y hechos, el desarrollo e implicación de las personas, el aprendizaje, innovación y la mejora continua, el desarrollo de alianzas y la corresponsabilidad social (Ver Figura 1).

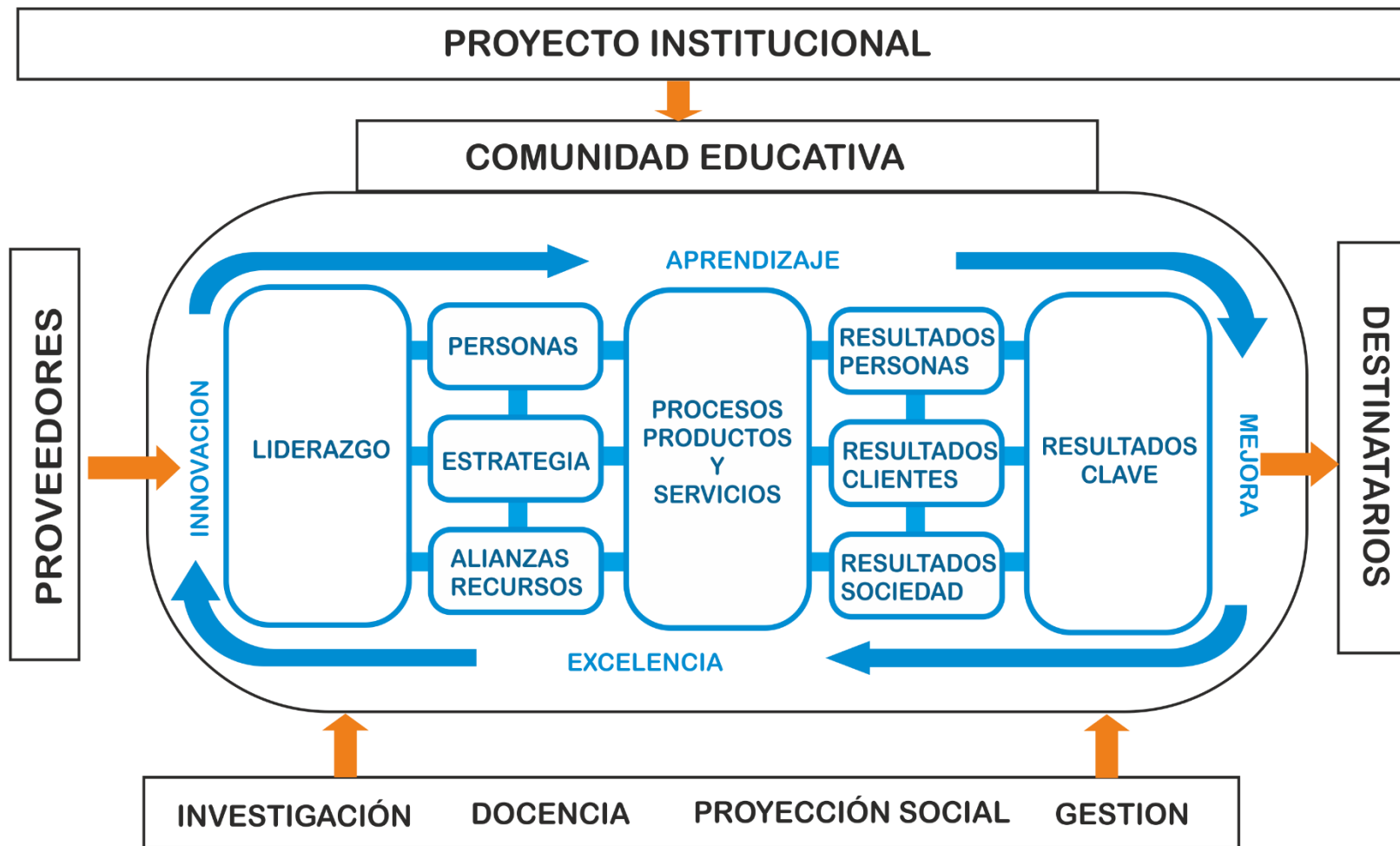


Fig. 1 Modelo de Gestión de Calidad UPA 2017

Puede observarse que el impacto del Proyecto es directo sobre la Comunidad Educativa y que la base de la gestión lo conforma el Modelo EFQM, con la influencia de los Proveedores y con trascendencia hacia los Destinatarios. Las mediaciones: investigación, docencia y proyección conforman la base de la gestión, las cuales conforman los procesos claves en lo administrativo y académico.

De igual forma, el modelo tiene el alcance de ser una herramienta de autoevaluación sistemática a ser utilizada a nivel institucional, con el objeto de contar con el perfil de evaluación institucional y dar el seguimiento y monitoreo en el tiempo, para verificar el desarrollo institucional en relación a las fortalezas y puntos de mejora.

Desde este Modelo Institucional, toda acción de mejora como acreditaciones, autoevaluación y certificaciones, deberá estar referida al Modelo EFQM y a los diversos agentes que lo conforman: 5 facilitadores y 4 de resultados.

4. DEFINICIÓN DEL MODELO

El Modelo Institucional de Gestión de la Calidad se define en primera instancia a los documentos marco de la Universidad Privada Arequipa, a su Misión, Visión, al Modelo Educativo de la Universidad y a todos los planes que proyectan el quehacer institucional: Plan Estratégico, Plan Operativo, plan de investigación, etc.

No podemos hablar de calidad a nivel institucional sin mencionar o hacer al *Modelo EFQM de Excelencia*, como principal marco de acción en acciones de mejora, procesos institucionales, planes de actuación y definición de proyectos con vinculación hacia los resultados en nuestros destinatarios.

5. NATURALEZA DEL MODELO.

Como es observado, nuestro referente en cuanto a la gestión de calidad en la institución es el Modelo EFQM que nos permite:

Evaluar dónde nos encontramos en el camino hacia la excelencia, ayudándonos a identificar fortalezas claves y posibles carencias con relación a la Misión y Visión.

Disponer de un único lenguaje y modo de pensar sobre la organización, lo que facilitará la eficaz comunicación de ideas dentro y fuera de la misma.

Integrar las iniciativas existentes y planificadas, eliminar duplicidades e identificar carencias.

6. CARACTERÍSTICAS

El Modelo Institucional de Gestión de la Calidad es un modelo basado en resultados y en hechos concretos, que se alimenta del aporte hacia la comunidad educativa y que prevé nuevos horizontes de actuación.

Las principales características del modelo son:

- Participativo
- Estratégico
- Proyectual
- Innovador
- Integrado

Participativo: En la implementación del modelo participa toda la comunidad educativa a partir de sus funciones y encaminados a la construcción de un ambiente propicio para la calidad, su desarrollo y alineado a los objetivos institucionales.

Estratégico: Toda acción de mejora (académica, administrativa o empresarial) debe estar sostenida en el proyecto estratégico institucional, con el objetivo de abonar sustantivamente a su cumplimiento y a alcanzar los logros en beneficio de nuestros destinatarios.

Proyectual: Como en el punto anterior, responde a un proyecto bajo una mentalidad de trabajo sistemática, permanente, con progresos sustantivos y bajo una política de continuados esfuerzos por mejorar.

Innovador: El desarrollo del modelo es proclive al desarrollo de procesos novedosos en la búsqueda de soluciones creativas al que hacer institucional, para mantener una imagen de constante y permanente cambio y enfocados en las necesidades del medio.

Integrador: El mayor reto del modelo es conocer la pertinencia de las diversas herramientas utilizadas en la UPA para la mejora continua y de esta forma evaluar su impacto en los resultados de calidad bajo replantear su aplicación y evaluación.

7. COMPONENTES DEL MODELO

En el Modelo EFQM se encuentran TRES componentes integrados, cada uno de los cuales ayudan a la Universidad a mantener su visión en los objetivos estratégicos y no desviar los esfuerzos en alcanzarlos.

Estos componentes son:

- Los Conceptos Fundamentales de la Excelencia
- El Modelo EFQM de Excelencia
- El Esquema Lógico REDER

Los Conceptos Fundamentales de la Excelencia (Fig. 2), describen los cimientos esenciales para que la Universidad alcance una excelencia sostenida y pueden utilizarse como base para describir los atributos de una cultura excelente. Asimismo, constituyen también un lenguaje común para la alta dirección. Estos son:

- Lograr resultados equilibrados.
- Añadir valor a los destinatarios.
- Liderar con visión, inspiración e integridad.
- Gestionar por procesos.
- Alcanzar el éxito mediante las personas.
- Favorecer la creatividad y la innovación.
- Desarrollar alianzas.
- Asumir la responsabilidad de un futuro sostenible.

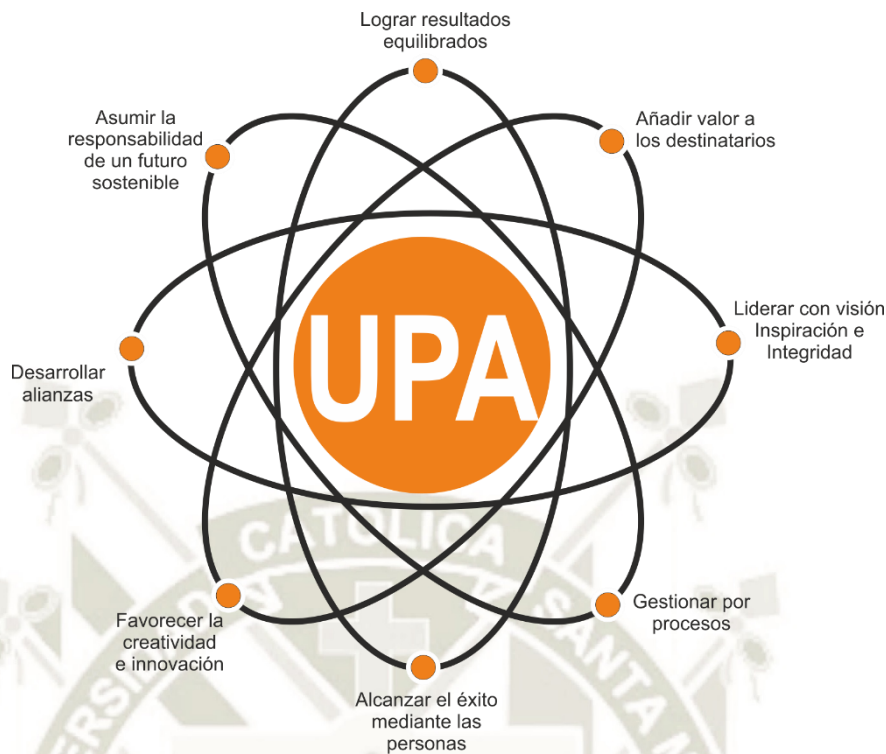


Fig. 2. Conceptos Fundamentales de la Excelencia. Fuente: Modelo EFQM 2015.

El Modelo de Excelencia EFQM, que es el eje central en nuestro Modelo (Figura 3), es un marco de trabajo basado en nueve criterios. Cinco de ellos son “Agentes Facilitadores” y cuatro son “Resultados”.

1. Liderazgo
2. Personas
3. Estrategia
4. Alianzas y recursos
5. Procesos, productos y servicios
6. Resultados en las personas
7. Resultados en los clientes
8. Resultados en la sociedad
9. Resultados clave



Fig. 3. Agentes Facilitadores y Resultados. Fuente: Modelo EFQM 2015.

El Esquema Lógico REDER es una poderosa herramienta de gestión y una manera estructurada de evaluar el rendimiento de una organización.

De acuerdo a la lógica REDER, toda organización necesita:

- Establecer los resultados que quiere lograr como parte de su estrategia.
- Planificar y desarrollar una serie de enfoques sólidamente fundamentados e integrados que la lleven a obtener los resultados requeridos ahora y en el futuro.
- Desplegar los enfoques de manera sistemática para asegurar la implantación.
- Evaluar, revisar y perfeccionar los enfoques desplegados basándose en el seguimiento y análisis de los resultados alcanzados y en las actividades continuas de aprendizaje.



Fig. 4. Lógica REDER. Fuente: Modelo EFQM 2015.

A nivel institucional, los TRES elementos descritos anteriormente se relacionan entre sí para construir un sistema coherente con el que hacer de la Universidad y sus diversos elementos de planificación, como son:

- Plan Estratégico
- Plan Maestro
- Plan Operativo

Además, los sistemas de acreditación y certificación, tanto nacional como internacional, son elementos que conviven institucionalmente y a los que se debe dar respuesta, tanto en los procesos como en los planes de mejora.

El nuevo Modelo de Gestión de la Calidad permitirá que el Modelo EFQM esté alineado y presente en todo el que hacer de la Universidad, con miras a la excelencia institucional.

GLOSARIO.

Comunidad Educativa Universitaria: Con esta expresión nos referimos a la totalidad de los actores que, desde distintos roles, vocaciones y experiencias, intervienen e interactúan en el desarrollo de la tarea educativa de la Universidad Privada Arequipa.

Gestión universitaria: Se refiere a la administración de recursos, tiempos, procesos y conocimientos en función del proyecto institucional, para asegurar la efectividad del mismo. La gestión articula la planificación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de los procesos y proyectos requeridos para que la Universidad cumpla con su Misión y con sus objetivos institucionales de manera eficiente, efectiva y cualificada.

Mejoramiento continuo: Se refiere al “proceso de identificar, obtener, y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados”.

Proyecto institucional: Entendemos por proyecto institucional un plan general de intervenciones que hace explícita una determinada concepción de educación en una situación concreta. Presupone no sólo una referencia a la propia identidad, sino una intención operativa: el deseo de llevar a la práctica y aplicar en una determinada situación, para destinatarios concretos que se encuentran en unas circunstancias precisas de tiempo y de lugar, determinados valores y opciones fundamentales. Mira hacia una acción realizada en el futuro. Expresa lo que queremos ser y lo que tendemos a ser.

Realidad: Es el entorno que interpela a la Universidad y que, como tal, se convierte en un referente continuo de la comunidad universitaria. El entorno nos ofrece la verdad de la realidad. Con esta realidad establecemos un diálogo crítico, objetivo y evangélico; ella es para nosotros objeto de interpretación, punto de partida y punto de llegada.

Significatividad: se refiere al impacto positivo que provocan nuestras opciones, mediaciones e intervenciones en orden a transformar la realidad.