

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



**CALIDAD DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE
SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL
PERSONAL DOCENTE Y ESTUDIANTES, AÑO 2015.**

Tesis presentada por el Bachiller:

JUAN FERNANDO VARGAS BÉJAR

Para optar el Grado Académico de:

MAESTRO EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

ASESORA: Dra. Alejandra Hurtado Mazeyra

AREQUIPA – PERÚ

2017

A Dios, por ser el gestor de todo camino y resultado obtenido en la vida.

A la plana docente y administrativa del curso de complementación de la maestría, y de manera muy especial a mis distinguidos dictaminantes, por su valioso tiempo, consejos y direccionamiento en el transcurso de presente trabajo.

A mi familia, en todo su apoyo y extensión de mis logros.

A mis apreciados colegas y estudiantes de la Carrera Profesional de Historia (UNSAAC), quienes me ayudaron con sus valiosos aportes en los diferentes conversatorios y encuestas.



“La educación de una persona comienza dieciocho años antes de su nacimiento”

- Napoleón Bonaparte -

ÍNDICE TEMÁTICO

Resumen	7
Abstract	9
Introducción	11
CAPÍTULO I:	
RESULTADOS	
1. Calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje	13
1.1. Clima institucional y organizacional	13
1.2. Función que desarrolla el docente universitario	14
1.3. Gestión de los servicios académicos, monitoreo y asesoramiento docente (tutoría)	16
1.4. Capacitación del personal docente: investigación y actualización	17
2. Calidad del entorno académico estudiantil	21
2.1. Calidad de los recursos académicos de la universidad	21
2.2. Calidad en el desempeño estudiantil	22
2.3. Pertinencia en la gestión política universitaria estudiantil	24
2.4. Calidad en el soporte del proceso académico y de identidad Institucional	26
3. Calidad en la gestión de los procesos administrativos	29
3.1. Calidad entorno al desempeño laboral y al servicio administrativo-académico	29
3.2. Manejo de los instrumentos de gestión universitaria	31
3.3. Calidad de los Instrumentos de gestión universitaria	32
3.4. Pertinencia del uso de los instrumentos de gestión	33
4. Discusión de los resultados	37
4.1. Sobre la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje	37
4.2. Sobre la calidad del entorno académico estudiantil	47
4.3. Sobre la calidad en la gestión de los procesos administrativos	54
Conclusiones	65
Sugerencias	66
Propuestas	68

Bibliografía	74
Anexos	78
- Anexo 1: Proyecto de investigación	79
- Anexo 2: Sistematización de los datos obtenidos a partir de las encuestas	113
- Anexo 3: Formulario de autorización para trabajo de investigación	132
- Anexo 4: Formulario de validación de instrumento	133
- Anexo 5: Formulario de consentimiento informado	134
- Anexo 6: Formulario de validación de Juicio de Expertos	135
- Anexo 7: Constancia Turnitin	138



ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla N° 1: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 1 (Encuesta a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente) Primera Pregunta	13
Tabla N° 2: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 1 (Encuesta a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente) Segunda Pregunta	14
Tabla N° 3: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 1 (Encuesta a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente) Tercera Pregunta	16
Tabla N° 4: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 1 (Encuesta a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente) Cuarta Pregunta	18
Tabla N° 5: Interpretación de datos de los cuadros estadísticos, en base a la sistematización de los mismos, según Carreras Profesionales. CÉDULA DE PREGUNTAS N° 1	19
Tabla N° 6: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 2 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del estudiante) Primer Pregunta	21
Tabla N° 7: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 2 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del estudiante) Segunda Pregunta	23
Tabla N° 8: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 2 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del estudiante) Tercera Pregunta	25
Tabla N° 9: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 2 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del estudiante) Cuarta Pregunta	26
Tabla N° 10: Interpretación de datos de los cuadros estadísticos, en base a la sistematización de los mismos, según Carreras Profesionales. CÉDULA DE PREGUNTAS N° 2	27
Tabla N° 11: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del personal administrativo) Primer Pregunta	30
Tabla N° 12: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del personal administrativo) Segunda Pregunta	31
Tabla N° 13: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del personal administrativo) Tercera Pregunta	33
Tabla N° 14: CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3 (Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del personal administrativo) Cuarta Pregunta	34
Tabla N° 15: Interpretación de datos de los cuadros estadísticos, en base a la sistematización de los mismos, según Carreras Profesionales. CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3	35
Gráfico N° 1: ETAPAS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	46
Gráfico N°2: CRITERIOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL: UNSAAC ...	50

RESUMEN

La calidad de los servicios académicos y administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC), es un tema que será visto desde el enfoque de los docentes y estudiantes quienes brindan la información necesaria para poder comprender la estructura de dichos servicios y si éstos son utilizados coherentemente.

Las actividades dentro de la mencionada Facultad, representan el ámbito académico y administrativo para el adecuado desempeño de la institución; siendo necesario que las autoridades a cargo, conozcan los temas y la propuesta a desarrollar. De igual forma, el personal docente, administrativo y estudiantes, para mejorar sustancialmente su desempeño.

El reconocimiento de los aspectos de la organización y el funcionamiento que pueden mantenerse o que son necesarios modificar. Esta identificación se lleva a cabo a partir del contraste entre las actitudes que asumen los docentes, directivos, estudiantes y sociedad, para un trabajo más operativo y de mutua interrelación y desempeño.

Es claro que el fortalecimiento de las competencias, mediante las herramientas de gestión y el liderazgo educacional por parte de los docentes, persigue como resultado el aprendizaje de calidad en sus estudiantes lo que influye de manera decisiva en los resultados educativos de la universidad.

El trabajo de investigación, todavía responde a los criterios de la antigua Ley Universitaria con la que funcionó la universidad durante el 2015, considerando que a fines de ese año fueron modificados por la nueva Ley Universitaria que de 17 Facultades pasaron a ser únicamente 10, además que las Carreras Profesionales serán en mismo número pero pasarán a denominarse como Escuelas Profesionales y que el cargo de Coordinador de Carrera Profesional se tornaría en Director de la Escuela Profesional.

La calidad de los servicios académicos y administrativos, es un tema que es tratado casi siempre como un objetivo en cada gestión de gobierno que ingresa a dirigir la Universidad y muchas veces va cambiando según la política de gobierno vigente.

Los documentos de gestión ROF, MOF, PAT, POI, entre otros, se deben utilizar como herramientas de gestión académica y administrativa, así como los que son normativos a toda la universidad, entonces genera vacíos en la gestión dentro de la Facultad.

Así también, la calidad de los servicios académicos y administrativos depende mucho del entendimiento y compromiso institucional, puesto que todos los integrantes de la Facultad, docentes, administrativos y estudiantes, conforman una estructura y donde debe existir un adecuado clima organizacional.

Finalmente, la discusión de los resultados como elemento de contrastación con trabajos similares, permitirá analizar el grado de constatación de calidad en la realidad institucional de las Carreras conformantes de la Facultad de Ciencias Sociales.

Palabras Claves: calidad, servicios académicos, servicios administrativos, gestión, universidad, institución, política universitaria.



ABSTRACT

The quality of the academic and administrative services of the Faculty of Social Sciences of the National University of San Antonio Abad of Cusco (UNSAAC) is an issue that will be seen from the perspective of teachers and students who provide the information necessary to understand the structure of such services and whether they are used consistently.

The activities within the mentioned Faculty, represent the academic and administrative scope for the adequate performance of the institution; Being necessary that the authorities in charge, know the subjects and the proposal to develop. Likewise, the teaching staff, administrative staff and students, to substantially improve their performance.

The recognition of the aspects of the organization and functioning that can be maintained or that are necessary to modify. This identification is carried out from the contrast between the attitudes assumed by teachers, managers, students and society, for a more operative work of mutual interrelation and performance.

It is clear that the strengthening of competencies, through management tools and educational leadership by teachers, pursues as a result quality learning in their students which influences in a decisive way the university's educational results.

The research work still meets the criteria of the old University Law with which the university worked during 2015, considering that at the end of that year were modified by the new University Law of 17 Faculties became only 10, in addition That the Professional Careers will be in the same number but will be called Professional Schools and that the position of Professional Career Coordinator would become the Director of the Professional School.

The quality of academic and administrative services is an issue that is almost always treated as an objective in every administration that comes to run the University and often changes according to the current government policy.

Management documents ROF, MOF, PAT, POI, among others, should be used as academic and administrative management tools, as well as those that are normative to the entire university, thus generating gaps in management within the Faculty.

Likewise, the quality of academic and administrative services depends greatly on institutional understanding and commitment, since all faculty members, teachers, administrators and students form a structure and there must be an adequate organizational climate.

Finally, the discussion of the results as an element of comparison with similar works, will allow to analyze the degree of quality verification in the institutional reality of the Concurring Courses of the Faculty of Social Sciences.

Keywords: quality, academic services, administrative services, management, university, institution, university politics.



INTRODUCCIÓN

Señor Decano y señores miembros del Jurado, el presente trabajo es una “reflexión pública” sobre temas y alternativas que son relevantes en la clarificación de las opciones que deban considerarse de acuerdo a la realidad institucional inherente en la universidad, teniendo en cuenta la gran responsabilidad de formar futuros profesionales que van de la mano con la tecnología y la modernidad -variables que se desarrollan de acuerdo al tiempo en que se vive-, y que además precisan de una formación integral.

Es así que el resultado de esta investigación se desarrolla en función a los servicios académicos y administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales, en un intento de reflejar la realidad circundante y de esclarecer una adecuada funcionalidad operativa dentro de la institución.

Se tiene como referencia al trabajo realizado por Jorge Enrique Rivera quien determina que los instrumentos de gestión facilitan la labor en el desarrollo de las actividades que hacen parte de la caracterización de los procesos y la toma de decisiones pertinentes al mejoramiento continuo del servicio educativo. De igual forma, Carmen Díaz Bazo desarrolla el tema sobre Indicadores de Calidad Educativa, donde indica que no se ha generado aún una dinámica sostenida de cambio que constituya un punto de inflexión, que permita romper los círculos de exclusión, baja calidad y falta de pertinencia que aquejan a la educación y capitalicen el potencial educativo que tiene el país. Los trabajos de los Anuarios Estadísticos desarrollados por el Área de Estadística de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, también permiten desarrollar un análisis minucioso cuantitativo y cualitativo del proceso académico.

Cada uno de los bloques temáticos presenta los contenidos sobre la realidad organizativa de cada una de las Carreras Profesionales de dicha Facultad, donde se genera una propuesta para el tratamiento de los temas y actividades que las autoridades, docentes, plana administrativa y estudiantes deban realizar, para lo cual es menester el uso de textos y materiales indispensables en la profundización de los temas.

Entonces, la calidad que se percibe en estos dos estamentos es vital para considerarlo como eje central del trabajo de investigación, analizando la realidad circundante mediante la observación y los cuestionarios al personal docente, administrativo y a los

estudiantes, sobre cada aspecto en el que se tenga que incidir para obtener la información adecuada según el tema.

Por otro lado, los elementos para el diagnóstico permitirán analizar la posición del personal docente y del estudiantado, en cuanto a la calidad de los servicios académicos y administrativos en la Facultad: si el ambiente académico es el adecuado, si el desempeño docente es el correcto, si la gestión de los servicios académicos y administrativos es óptimo, si los estudiantes aprovechan los recursos académicos, si influye en ello su participación dirigencial, así como también sobre el desempeño del personal administrativo y el necesario uso de los instrumentos de gestión a través de los adecuados documentos de gestión.

Los temas que se plantean, tienen la intención de que cada integrante de la Facultad de Ciencias Sociales, reflexione sobre el sentido y el significado de la calidad académica y administrativa vigente, de la aplicación de los instrumentos de gestión, de las diversas interpretaciones y usos que de ellas se hacen, las prioridades de cada integrante, las responsabilidades que asumen el personal directivo y docente, así como la influencia que tienen en el funcionamiento del equipo de trabajo jerárquico y en la constante interrelación con la sociedad a la cual nos debemos.

Como un recurso de referencia, el trabajo se apoya en tesis y textos que describen aportes sobre el funcionamiento de otras instituciones. La sugerencia es que, además de estos documentos, los equipos de trabajo en sus diferentes niveles, recurran a la aplicabilidad de la calidad académica y el uso de los instrumentos de gestión, elaborados a partir de las jornadas de observación y práctica en los diferentes niveles e identifiquen en sus producciones las normas y la interpretación que se hace de ellas en la Facultad de Ciencias Sociales, dentro de un propósito de desarrollo académico y administrativo.

Será conveniente realizar este primer paso para proponer acciones de reestructuración académica y administrativa y fomentar el buen desempeño del estudiante universitario en su desarrollo profesional y que éste se vincule necesariamente con las necesidades de la sociedad.

CAPÍTULO I RESULTADOS

1. Calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Este tema está considerado a partir de la encuesta dirigida a los estudiantes sobre el desempeño del personal docente y de acuerdo a la operacionalización de variables se tiene lo siguiente:

1.1. Clima institucional y organizacional

Partiendo de la pregunta que si el estudiante considera que el ambiente académico en la Facultad de Ciencias Sociales es el adecuado, el objetivo de la pregunta se sustenta en poder determinar si ese tipo de ambiente (que además de ser adecuado sea pertinente), se convierta más que una necesidad en un hábito, porque ello permitirá crear y mantener un ambiente en el cual las personas puedan desempeñarse con entusiasmo, pudiendo incluso volcar su potencial, logrando eficacia y eficiencia en la consecución de determinados fines.

Tabla Nº 1

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 1							
Instrumento: Cédula de Preguntas a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente							
PRIMERA PREGUNTA	¿Considera que el ambiente académico en la Facultad de Ciencias Sociales es el adecuado? Indicador: Calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje Sub Indicador: Clima institucional y organizacional						
	Muy adecuado		Poco adecuado		Nada adecuado		Total Estudiantes
Carreras Profesionales	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Antropología	10	2,16	84	18,18	368	79,66	462
Arqueología	44	9,40	373	79,70	51	10,90	468
Historia	94	26,86	227	64,85	29	8,29	350
Psicología	3	1,72	58	33,14	114	65,14	175
TOTAL	151		742		562		1 455

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

Del cuadro, se puede apreciar que la mayoría de estudiantes de todas las Carreras, considera que el ambiente académico en la Facultad es poco adecuado, como lo reflejan en mayor número los estudiantes de Arqueología. Para los estudiantes de Antropología en relación al resto, el ambiente es completamente inadecuado, siguiéndole Psicología, mientras que para los estudiantes de Historia, a diferencia de los demás (especialmente estudiantes de Psicología), el ambiente es muy adecuado. Es de entender que el ambiente académico, incluye la interacción entre docentes y estudiantes, entre ellos mismos, entre los propios docentes, entre ellos y el personal administrativo, entre ellos y los estudiantes. Estas cifras indican que no hay necesariamente uniformidad en el criterio a más de una suma general.

1.2. Función que desarrolla el docente universitario.

Considerando, qué es lo que hace el docente universitario o qué es lo que debería hacer en su adecuada función, se presenta a continuación los resultados conforme a la segunda pregunta:

Tabla Nº 2

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 1									
Instrumento: Cédula de Preguntas a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente									
SEGUNDA PREGUNTA	¿Cómo percibe la función docente?								
	Indicador: Calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje Sub Indicador: Función que desarrolla el docente universitario								
	(1)		(2)		(3)		(4)		Total Estud.
Carreras Profesionales	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Antropología	4	0,87	105	22,72	323	69,91	30	6,5	462
Arqueología	4	0,86	51	10,90	347	74,13	66	14,11	468
Historia	22	6,29	109	31,15	192	54,84	27	7,72	350
Psicología	2	1,15	54	30,86	75	42,84	44	25,15	175
TOTAL	32		319		937		167		1455

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

Legenda:

- (1) Docentes que investigan y publican sus trabajos, que además utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: blogs, páginas web, libros en PDF, aulas virtuales, facebook, etc., e inclusive dedican su tiempo en la orientación y tutoría docente.
- (2) Docentes que investigan y publican sus trabajos, utilizan herramientas tecnológicas, pero no desarrollan tutoría docente.
- (3) Docentes que sólo investigan y publican sus trabajos, pero que no utilizan herramientas tecnológicas, ni orientan a lo largo de la asignatura o fuera de ella: tutoría docente.
- (4) Docentes que sólo se limitan a informar sobre el contenido de su curso.

Del cuadro es posible notar que la mayoría de estudiantes de todas las Carreras, opina que los docentes tienen una función algo más que solo el dictado de clases, aunque -de acuerdo a las alternativas- investigan y publican sus trabajos (pero no se especifica si se tienen alcance a éstos), no utilizan herramientas tecnológicas ni realizan tutoría docente. Siguiendo estas cifras, opinan que sí utilizan herramientas tecnológicas pero tampoco desarrollan tutoría docente. En todas las Carreras coinciden en el menor número de docentes que cumplen con mayores requisitos, siendo Historia donde predomina la cifra y Antropología donde hay indicios de mayor cantidad de docentes que solo se limitan a informar sobre el contenido de su curso, siguiéndole Psicología.

Entonces, se puede ver que existe la posibilidad de que está faltando muchos criterios por desarrollar por parte de los docentes (sin embargo, no son en todos los aspectos), lo cual indica que no hay una “crisis” académica, pero a la perspectiva del estudiante falta mucho para cubrir sus expectativas y lograr un adecuado nivel de enseñanza en cuanto a sus funciones.

En este caso, se toma en cuenta a todos los docentes (nombrados y contratados) considerando un nivel de perspectiva en conjunto.¹ Así también, la encuesta se desarrolló sin discriminar los semestres en que estuvieran cursando los estudiantes, porque podría existir diferencia en la opinión de quienes recién están empezando sus estudios con quienes ya están en semestres avanzados.

¹ Sabemos que el nivel de la calidad académica de los docentes nombrados está directamente relacionado con los años de experiencia, aunque en algún momento los estudiantes preguntaron sobre estas diferencias, argumentando que si bien es cierto los docentes nombrados tienen acceso a desarrollar investigaciones -a diferencia de los contratados que no lo tienen- pero que no hacen conocer sus resultados, quedando ineficiente la labor de investigación.

1.3. Gestión de los servicios académicos, monitoreo y asesoramiento docente (tutoría).

Dentro de las alternativas de respuesta sobre la función docente se les solicitó a los estudiantes responder sobre la tutoría docente, que se entiende como un instrumento muy importante (docente-estudiante) y que ha perdido importancia en la universidad debido a la grieta instruccional existente con el colegio.

El análisis y resultados de esta encuesta, generará un mejor entendimiento en cuanto a las dificultades que tienen los estudiantes en la Facultad de Ciencias Sociales, comprendiendo que existen muchos que provienen de zonas rurales, entonces el compromiso, más que necesario es humano.²

Tabla Nº 3

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 1							
Instrumento: Cédula de Preguntas a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente							
TERCERA PREGUNTA	¿Cómo califica de forma global la gestión de los servicios académicos de la Facultad de Ciencias Sociales?						
	Indicador: Calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje Sub Indicador: Gestión de los servicios académicos: monitoreo y asesoramiento docente (tutoría)						
	Muy buena		Regular		Mala		Total estudiantes
Carreras Profesionales	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Antropología	3	0,65	368	79,65	91	19,70	462
Arqueología	6	1,28	339	72,44	123	26,28	468
Historia	14	4,00	290	82,85	46	13,15	350
Psicología	2	1,15	118	67,42	55	31,43	175
TOTAL	25		1115		315		1455

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

Si se pregunta por calificar la gestión de los servicios académicos, es para obtener en forma general los servicios que presta la universidad en el ámbito de la Facultad, comprendiendo: servicios de calidad académica, dinámica docente en la enseñanza, acceso a trabajos de investigación de docentes, formación de círculos de estudios o

² El estudiante deberá entender también que la implementación de la tutoría es un apoyo de complemento académico, no de resolución de conflictos.

talleres, recursos que brinda la universidad al estudiante (acceso a internet, acceso y atención en las bibliotecas, herramientas pedagógicas), entre otros, que pueden estar dentro de los requerimientos que el estudiante considera tener completo acceso. La mayoría de los estudiantes afirma que la gestión en este aspecto es “regular”, seguido de “mala”; por lo que, dar un vistazo en saber cuántos opinan que es “muy buena”, permite comprender que sólo 25 de 1455 estudiantes es un dato que confirma que falta mucho por hacer en criterios de gestión académica, aunque en Historia existe mayor optimismo.³ De las cifras, Psicología tiene el mayor porcentaje de estudiantes que opinan que dicha gestión es mala, aunque en Arqueología son mayor cantidad.

1.4. Capacitación del personal docente: investigación y actualización.

De similar forma que en los anteriores puntos, en la encuesta precisa conocer -a partir del punto de vista de los estudiantes-, si los docentes desarrollan investigación, actualización o simplemente se dedican al proceso de enseñanza-aprendizaje.

A continuación, se encuesta a los estudiantes para analizar su perspectiva sobre el desempeño de la labor docente:

³ El hecho que como docente yo haya recurrido a la ayuda de estudiantes para la difusión de las encuestas, es para no alterar los resultados, concretamente en lo siguiente: muchos estudiantes se cohíben de dar sus respuestas sobre la labor académica cuando el docente es quien formula la pregunta. Empero, cuando conversaba con ellos en otros espacios (redes sociales), manifestaban que hay muchos aspectos que la universidad no está cumpliendo con brindar adecuadamente y donde existen inconvenientes, como el caso del comedor universitario, la biblioteca central, el centro de cómputo, la calidad de los laboratorios, la infraestructura, la implementación de las aulas, las pocas facilidades y acceso para los viajes de trabajos de campo, etc.

Tabla Nº 4

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 1							
Instrumento: Cédula de Preguntas a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente							
CUARTA PREGUNTA	¿Cuál de estos tres rubros cree usted que los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales desarrolla más? Indicador: Calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje Sub Indicador: Capacitación del personal docente: investigación y actualización						
	Investigación académica		Actualización docente		Proceso enseñanza-aprendizaje		Total estudiantes
Carreras Profesionales	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Antropología	19	4,12	113	24,46	330	71,42	462
Arqueología	15	3,21	138	29,48	315	67,31	468
Historia	17	4,86	78	22,29	255	72,85	350
Psicología	14	8,00	106	60,57	55	31,43	175
TOTAL	65		435		955		1455

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

De las cifras, los estudiantes de las cuatro Carreras coinciden en su mayoría que los docentes de la Facultad solo desarrollan el proceso enseñanza-aprendizaje, siendo la función básica de entre los tres rubros, siendo la Carrera de Historia donde hay mayor índice en esta opinión.

En Psicología mencionan en mayor número -en relación a las demás- que desarrollan actualización docente; mientras que sobre la investigación docente, es muy alta la brecha con los demás rubros, siendo solamente un 4.47% quienes consideran que los docentes realizan investigación. Del total de la opinión de los estudiantes, menos de la mitad de los docentes que realiza su función básica, son los que se actualizan y la sexta parte de éstos son los que investigan.

En este criterio de los estudiantes, no se puede apreciar si realmente es importante a su parecer que el docente investigue o se actualice, solo si desarrollan más uno de ellos. Su perspectiva es en relación a cómo ve su desenvolvimiento, pero en la

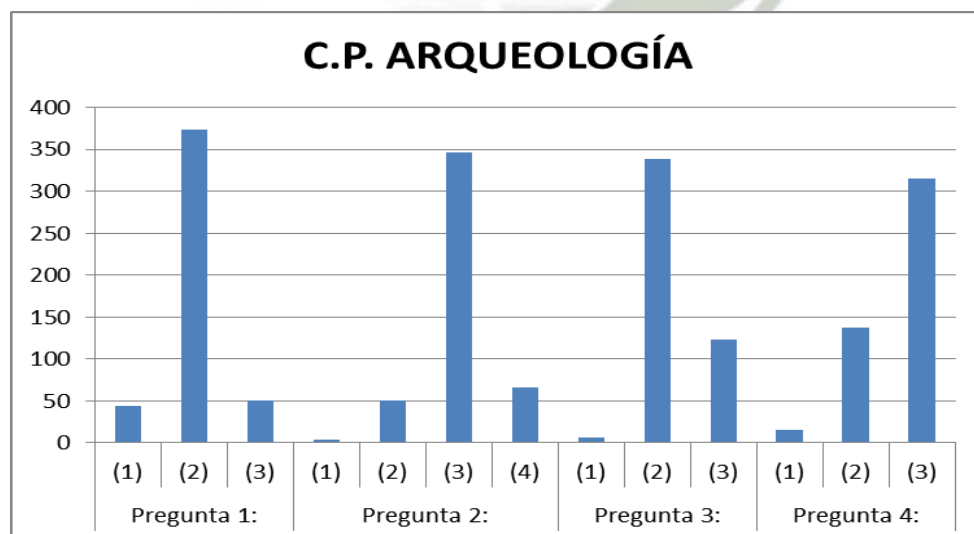
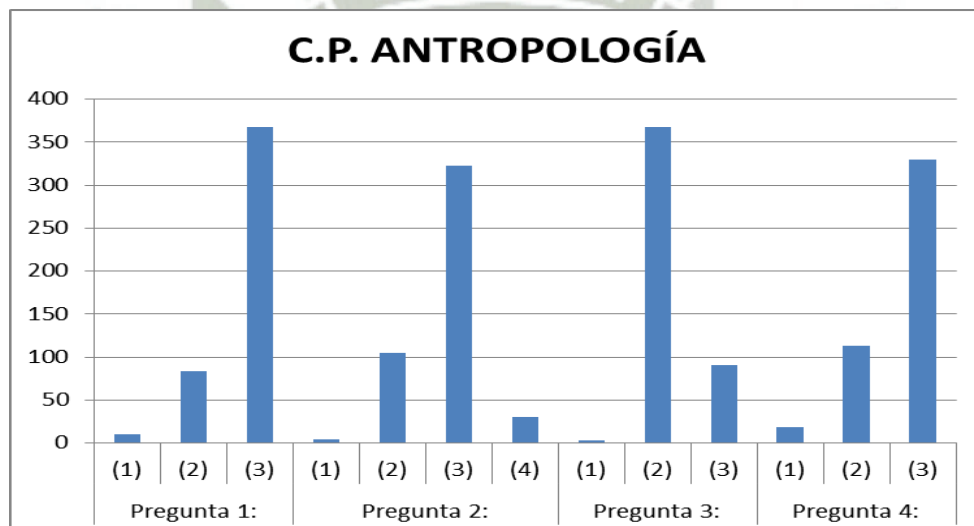
práctica sí es realmente importante, porque el estudiante considera que el docente no solo debe cumplir con enseñar sino que debe demostrar su capacidad actualizándose e investigando, además de hacer conocer sus resultados, integrarlos a la opinión del estudiante, fomentar con ellos espacios de investigación. Eso generará un plus en su desempeño y permitirá establecer un paso hacia el camino de la calidad.

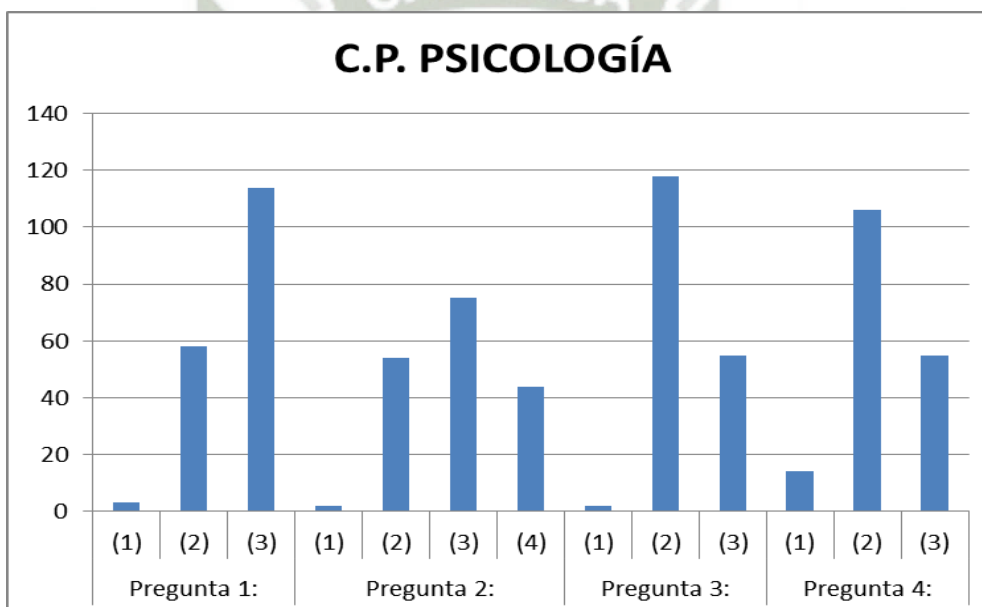
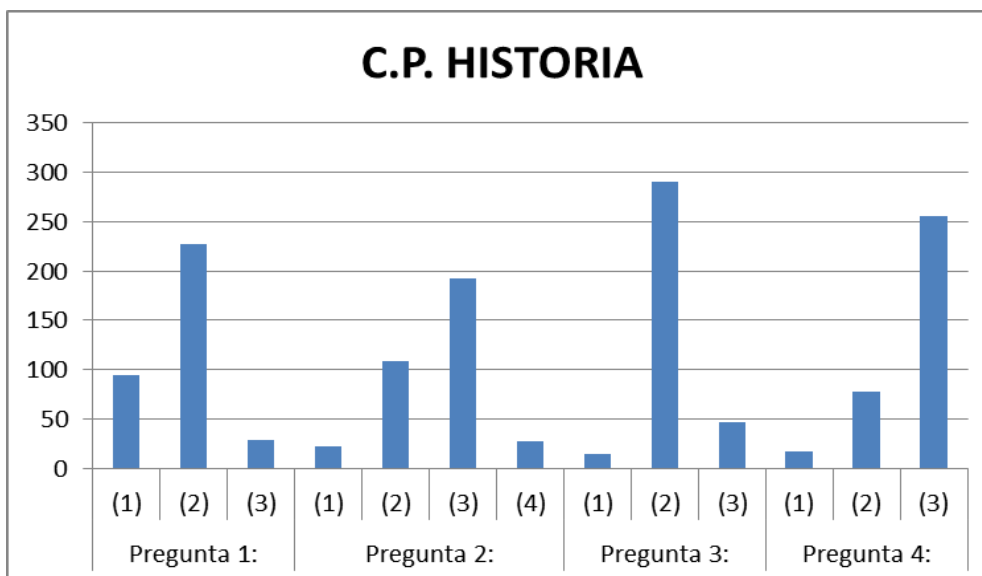
Sería conveniente además, revisar estos datos en función a la sistematización de los datos obtenidos de cada encuesta considerados por cada Carrera Profesional y haciendo uso de los gráficos de barras estadísticas:

Tabla Nº 5

Interpretación de datos de los cuadros estadísticos, en base a la sistematización de los mismos, según Carreras Profesionales.

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 1





Este resumen permite tomar en cuenta qué tipo de respuestas son las que más han destacado según cada Carrera Profesional de la mencionada Facultad, y poder contrastar dicha información inclusive cotejando resultados entre Carreras, algunas de las cuales suelen coincidir en algunos aspectos, en otros casos no necesariamente, debido a que la política influye mucho en sus desempeños, criterios, estilos de trabajo, respuesta a la gestión de gobierno, si están o no inmersos o finalmente si será conveniente o no para fines personales o de grupos partidarios.

2. Calidad del entorno académico estudiantil.

2.1. Calidad de los recursos académicos de la universidad.

Para poder determinar cómo es que se percibe el compromiso académico de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es preciso considerar puntos específicos en la encuesta al personal docente, para obtener un punto de vista observacional más coherente y sin ningún tipo de encubrimientos en caso que se realice esta encuesta a los propios estudiantes. Aspectos que consideren si el estudiante investiga más de lo que le corresponde, si asiste a eventos académicos, si utiliza herramientas tecnológicas para complementar sus estudios y si también permita un nivel de orientación tutorial.

Para este propósito, se ha elaborado cuatro preguntas que van a servir para poder analizar la opinión del docente sobre los estudiantes, refiriéndose a ellos sobre su desempeño dentro de las asignaturas que estén a su cargo e incluso haciendo una evaluación en base a otros recursos que la universidad brinda a los estudiantes.

Tabla Nº 6

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 2						
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante						
PRIMERA PREGUNTA	¿Considera que el estudiante aprovecha los recursos académicos de la Universidad?					
	Indicador: Calidad del entorno académico estudiantil Sub Indicador: Calidad de los recursos académicos de la universidad					
Carreras Profesionales	Bastante	Poco		Nada		Total docentes
	Nº	Nº	%	Nº	%	
Antropología	0	18	85,71	3	14,29	21
Arqueología	0	18	94,74	1	5,26	19
Historia	0	16	88,89	2	11,11	18
Psicología	0	15	100	0	0	15
TOTAL	0	67		6		73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

En esta pregunta, la perspectiva del docente está relacionada con los recursos académicos que él considera que son los que están al alcance de todos los estudiantes: enseñanza-aprendizaje, biblioteca central, especializada y virtual, talleres, círculos de estudios, trabajos de campo, investigación, eventos académicos, internet.

De las cifras en esta primera pregunta, ningún docente opinó que los estudiantes aprovechen al máximo, porque también la pregunta es sobre el general de los estudiantes (algunos docentes comentaron luego de la encuesta, que son contados los casos de estudiantes que desarrollan mayor interés en los estudios, pero en general no).

Un abrumador porcentaje de todas las Carreras percibe que los estudiantes utilizan poco de los recursos que le brinda la universidad (en Psicología, coincidieron todos). En Antropología existe el mayor índice de que los estudiantes no utilizan “nada” de los recursos, siendo Arqueología donde solo un docente afirma que no hacen uso de esos recursos.

2.2. Calidad en el desempeño estudiantil.

Es cierto que mucho depende del ánimo e iniciativa de los estudiantes para concretar un buen rendimiento y desempeño en la universidad, pero también los docentes tienen, al respecto, un enorme reto en poder encaminar espacios de estudios complementarios y de perfeccionamiento estudiantil, donde se puedan reforzar aquellos vacíos que sirvan para mejorar el nivel de desarrollo del estudiante; un espacio donde se pueda obtener resultados a partir de experiencias de investigación. Es de acuerdo a estos aspectos que se considera la pregunta sobre la percepción que tienen los docentes sobre el nivel de desempeño de los estudiantes:

Tabla Nº 7

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 2											
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante											
SEGUNDA PREGUNTA	¿Cómo describe a los estudiantes en la percepción de los conocimientos en cada una de sus asignaturas?										Total docentes
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		
Esc. Profes.	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Antrop.	0	0	1	4,76	11	52,38	7	33,33	2	9,53	21
Arqueol	0	0	1	5,26	4	21,05	12	63,16	2	10,53	19
Historia	1	5,56	3	16,66	10	55,56	3	16,66	1	5,56	18
Psicol.	0	0	2	13,33	8	53,34	5	33,33	0	0	15
TOTAL	1		7		33		27		5		73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

Leyenda:

- (1) Estudiantes que investigan más de lo requerido: Círculos de estudios, Talleres; que participan en eventos académicos: Seminarios, Coloquios, presentaciones de libros; que utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: páginas web, libros en PDF, aulas virtuales; que además permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente.
- (2) Estudiantes que participan en eventos académicos: Seminarios, Coloquios, presentaciones de libros; que utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: páginas web, libros en PDF, aulas virtuales; que además permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente
- (3) Estudiantes que utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: páginas web, libros en PDF, aulas virtuales; que además permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente.
- (4) Estudiantes que permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente.
- (5) Estudiantes que se limitan a estudiar sobre el contenido de su curso.

De la Tabla N° 7 se puede notar, que solo un docente opina que el estudiante desarrolla actividades académicas completas, incluyendo la apertura a la orientación docente (tutoría). La mayoría de los porcentajes están circunscritos a que el estudiante utiliza lo necesario, pero que también aprovecha la tecnología -como es evidente en nuestros tiempos- para poder complementar su labor estudiantil, aunque no lo suficiente como para permitirle superarse más.

En este sentido, los docentes tienen su punto de vista según su área de especialidad, es decir que existe la posibilidad de haber docentes mucho más exigentes en semestres más avanzados, considerando que el estudiante ya debe tener mayor capacidad para complementar sus estudios. Esto no quita la idea de que también haya un nivel de exigencia cuando el estudiante recién esté en los primeros semestres, pero básicamente éste recién está comprendiendo las diferentes dinámicas de estudio.

2.3. Pertinencia de la gestión política universitaria estudiantil.

De acuerdo a la encuesta al personal docente sobre el desempeño del estudiante, se pretende conocer y describir cómo es que influye la participación dirigencial de los estudiantes desde sus diversos estamentos como los Centros Federados, Consejo de Facultad y Asamblea Universitaria, queriendo con ello observar la influencia política en su vida académica.

Tabla Nº 8

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 2							
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante							
TERCERA PREGUNTA	<p>¿Cómo influye la participación dirigenal de los estudiantes (Centros Federados, Consejo de Facultad, Asamblea Universitaria) de la Facultad de Ciencias Sociales en su vida académica?</p> <p>Indicador: Calidad del entorno académico estudiantil Sub Indicador: Pertinencia de la gestión política universitaria estudiantil</p>						
	Carreras Profesionales	Es positiva		Es indiferente		Es negativa	
Nº		%	Nº	%	Nº	%	
Antropología	2	9,52	15	71,43	4	19,05	21
Arqueología	1	5,26	15	78,95	3	15,79	19
Historia	2	11,11	13	72,22	3	16,67	18
Psicología	0	0	13	86,67	2	13,33	15
TOTAL	5		56		12		73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

La mayoría de docentes opina que la participación dirigenal de los estudiantes en los diferentes estamentos representativos es indiferente en su vida académica, vale decir que no influye de manera negativa pero menos positivamente. El hecho es que demanda tiempo y solo pueden acceder a ser elegidos dentro de estos estamentos, estudiantes que sobresalgan en su rendimiento académico; entonces, se presenta una complicación en el sistema de elección, porque comúnmente los estudiantes que rinden y se preocupan más por sus estudios son los que no les atrae la vida política.

La pregunta precisamente está enfocada a ver si la política forma parte de la vida del estudiante universitario y de qué manera, porque también es un indicador del bajo rendimiento.

2.4. Calidad en el soporte del proceso académico y de identidad institucional.

Al analizar el proceso académico -a partir de la investigación desarrollada-, se puede ver que éste reúne las condiciones necesarias para poder identificar elementos favorables y desfavorables, dentro de la gestión universitaria y cuánto es que el estudiante desarrolla más.

Tabla Nº 9

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 2													
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante													
CUARTA PREGUNTA	¿Cuál de estos aspectos cree usted que los estudiantes desarrollan más?												
	Indicador: Calidad del entorno académico estudiantil Sub Indicador: Calidad en el soporte del proceso académico y de identidad institucional												
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		(6)		Total Doc.
N	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Antrop	0	0	0	0	1	4,7	6	28,6	8	38,1	6	28,6	21
Arqueo	0	0	0	0	2	20,5	7	36,9	5	26,3	5	26,3	19
Historia	0	0	2	11,1	6	33,3	4	22,2	5	27,8	1	5,6	18
Psicol	0	0	0	0	6	40,0	5	33,3	3	20,0	1	6,7	15
TOTAL	0		2		15		22		21		13		73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

Leyenda:

- (1) Responsabilidad, respeto, orden, puntualidad, criterio personal, identidad institucional.
- (2) Respeto, orden, puntualidad, criterio personal, identidad institucional.
- (3) Orden, puntualidad, criterio personal, identidad institucional
- (4) Puntualidad, criterio personal, identidad institucional.
- (5) Criterio personal e identidad institucional.
- (6) Identidad institucional.

De todos los criterios establecidos, como conjunto de aspectos que podría ser el indicativo de las cualidades que debiera tener el estudiante, ninguno de los docentes cree que lo cumplan en su totalidad. Las opiniones están repartidas en un término medio; sin embargo, en la Carrera de Historia existe una opinión más favorable. Tanto en Historia como Psicología consideran que son pocos los estudiantes que desarrollan

solo una cualidad, coincidiendo ligeramente en los demás resultados Antropología y Arqueología.

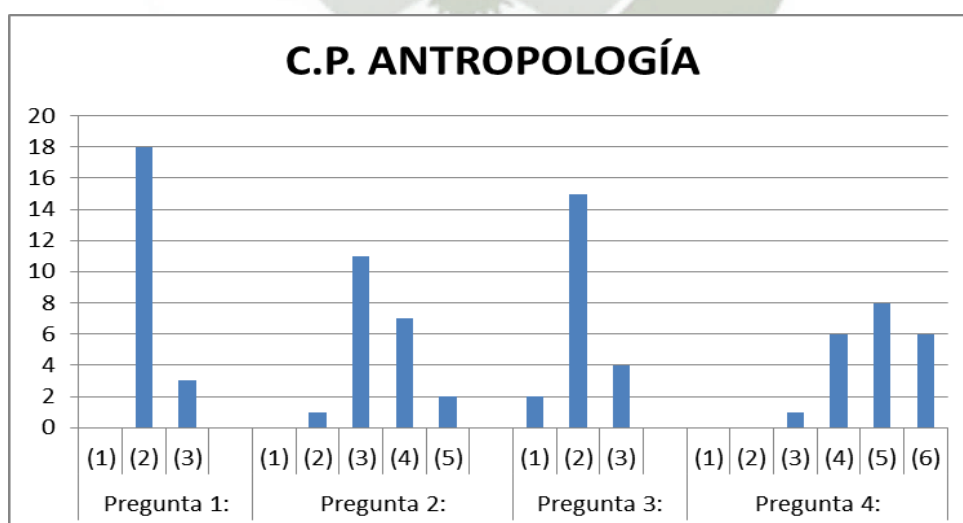
La identidad institucional es un factor importante, pero el situarlo al principio no le quita ser un aspecto básico del cual el estudiante debe partir al ingresar a la universidad, es decir, ser consciente de lo que implica ser universitario y estar en una determinada Carrera Profesional. De otro lado, aunando: responsabilidad, respeto, orden, puntualidad y criterio personal, es posible distinguir en el estudiante que éste tenga una formación más completa, pero estos factores provienen del hogar, entonces la universidad no necesariamente se involucra en dicha formación, sin embargo, suele afinarlos durante el proceso académico (los sílabos por competencias permiten desarrollar estos aspectos, especialmente en el criterio de evaluación actitudinal). El problema es que muchas veces el estudiante no tiene conocimiento del criterio evaluativo que elabora el docente, como por ejemplo las rúbricas de evaluación que sirve como herramienta para que el estudiante sepa su calificación.

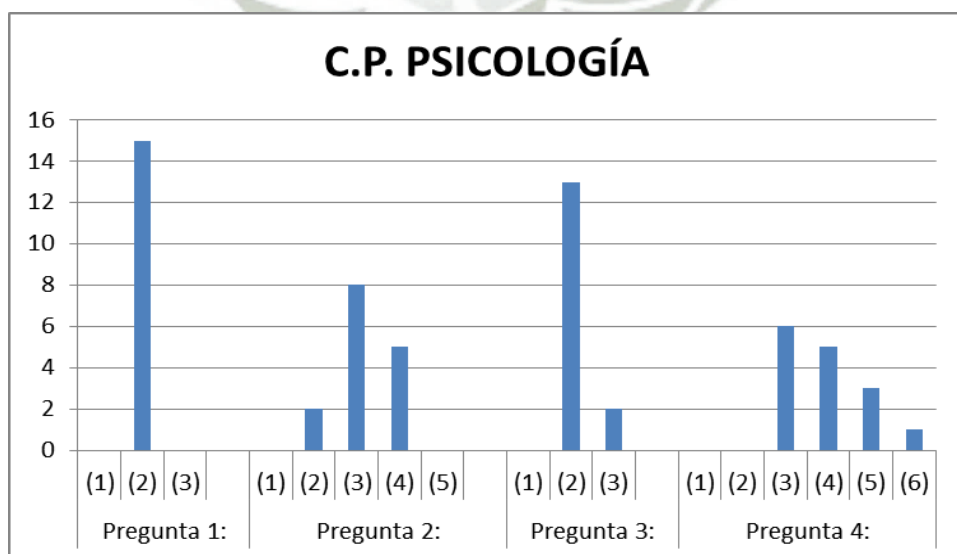
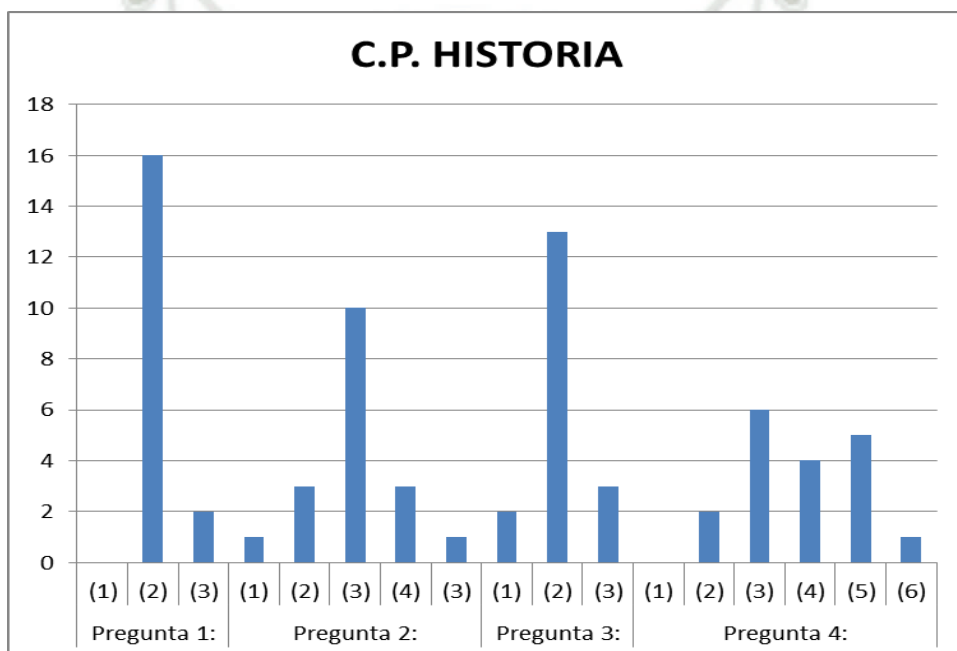
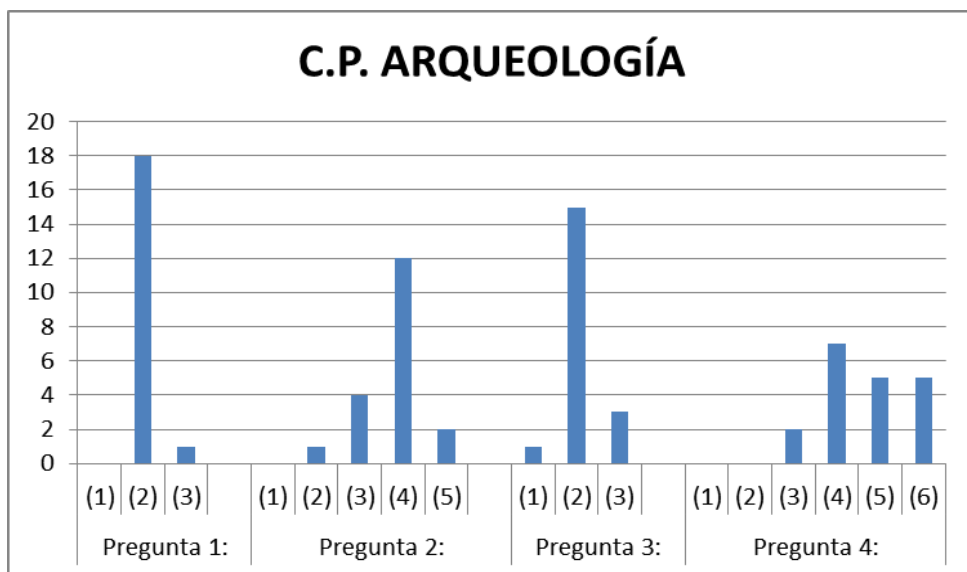
Considerando la cuatro preguntas en función al gráfico de barras en todas las Carreras Profesionales de la Facultad de Ciencias Sociales, se tiene:

Tabla Nº 10

Interpretación de datos de los cuadros estadísticos, en base a la sistematización de los mismos, según Carreras Profesionales.

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 2





Este resumen comparativo en base a las Carreras Profesionales, permite comprender que no existe unificación de criterios en el intento de generar propuestas académicas con un solo norte; algunos se empeñan a que surja de mejor forma su Carrera, que se beneficien más sus estudiantes, que obtengan una menor calidad de rendimiento. No estaría mal, si ese impulso fuera en equidad de oportunidades, pero cuando orientan esa capacidad para fines sectarios, insertan en sus propósitos un sentido de desarticulación y desunión que no se ve en otras Facultades, de ahí sus logros y nuestros fracasos.

3. Calidad en la gestión de los procesos administrativos

Según la encuesta al personal docente sobre el desempeño del personal administrativo (Cédula de preguntas N° 3), se consultó sobre su desempeño, si maneja adecuadamente los instrumentos de gestión, si éstos se utilizan y sobre todo si son necesarios.

3.1. Calidad entorno al desempeño laboral y al servicio administrativo-académico

En la encuesta desarrollada, se le consulta al personal docente sobre el desempeño laboral del personal administrativo, considerando que la labor administrativa, es el punto clave para la buena marcha y funcionamiento en toda institución, motivo por el cual se precisa de un eficiente manejo y desempeño de los recursos.

Son cuatro preguntas que se elaboraron con la finalidad de evaluar la eficiencia de la labor administrativa vista desde la noción de un docente, que en ocasiones pudo desempeñarse como tal, entonces tiene idea de dicha función, en caso que no lo haya hecho bien.

Tabla Nº 11

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 3							
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo							
PRIMERA PREGUNTA	¿Cómo analiza el desempeño laboral del personal administrativo?						
	Indicador: Calidad en la gestión de los procesos administrativos Sub Indicador: Calidad entorno al desempeño laboral y al servicio administrativo-académico						
	Muy bueno		Regular		Malo		Total docentes
Carreras Profesionales	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Antropología	1	4,77	11	52,37	9	42,86	21
Arqueología	1	5,26	16	84,21	2	10,53	19
Historia	2	11,11	13	72,22	3	16,67	18
Psicología	1	6,67	12	80	2	13,33	15
TOTAL	5		52		16		73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

A la perspectiva de los docentes sobre la labor administrativa, es posible darnos cuenta que no todo anda muy bien (suele pasar cuando uno no sabe quizás el trabajo que se realiza y más se centra en que se agilicen trámites particulares), aunque en Antropología se nota que hay opiniones mucho más estrictas. Solo 5 de 73 docentes menciona que el desempeño es muy bueno.

Hay que indicar, que existen docentes que en algún momento se desenvuelven como administrativos cuando les toca ocupar cargos directivos, pero la encuesta estuvo direccionada a la función exclusiva del personal administrativo. Entonces es mucho más probable que un docente sepa sobre la función administrativa que lo contrario, pero no significa que lo desarrollen de la manera más eficiente, porque la preparación no está bien enfocada.

3.2. Manejo de los instrumentos de gestión universitaria

Siguiendo la encuesta realizada, se tiene la segunda pregunta realizada al personal docente:

Tabla N° 12

CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3							
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo							
SEGUNDA PREGUNTA	¿Cómo considera el manejo de los instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales?						
	Indicador: Calidad en la gestión de los procesos administrativos Sub Indicador: Manejo de los instrumentos de gestión universitaria						
	Muy adecuado		Regular		Malo		Total docentes
Carreras Profesionales	N°	%	N°	%	N°	%	
Antropología	10	47,62	10	47,62	1	4,76	21
Arqueología	1	5,26	16	84,21	2	10,53	19
Historia	2	11,11	13	72,22	3	16,67	18
Psicología	1	6,67	12	80,00	2	13,33	15
TOTAL	14		51		8		73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

El manejo de los instrumentos de gestión en toda institución siempre es importante, y en el caso de la Facultad de Ciencias Sociales, determina la buena marcha y eficiente organización, pero la pregunta está relacionada al manejo de estos instrumentos como desempeño administrativo en el momento, por lo que la mayoría afirma que es regular. Solo en Antropología consideran en mayor cantidad que es “muy adecuado” y “regular”. Lo positivo en las cifras es que la brecha hacia lo “malo” es bastante.

Debe considerarse el manejo de los instrumentos de gestión como imprescindible, y para ello es preciso saber sobre el conocimiento de éstos y su utilización.

3.3. Calidad de los instrumentos de gestión universitaria.

En este punto, se le consultó mediante al encuesta al personal docentes sobre la utilización de instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales: PAT, MOF, ROF, LOF, PEI; para lo cual, se debe tomar en cuenta que estos instrumentos de gestión, integran a aquellos documentos de rigor técnico y legal que permiten direccionar y encaminar correctamente el funcionamiento de una institución, por intermedio de ellos es posible estructurar debidamente aspectos de organización de los recursos humanos y de políticas adecuadas con respecto al mejor desenvolvimiento, permite a la vez acatar decisiones y determina aquellas funciones requeridas para que la entidad pueda realizar su tránsito correctamente por el buen desempeño.

La gestión de la universidad se plantea como un instrumento de estudio, y el conocimiento y uso de las herramientas estratégicas para su debido funcionamiento es sumamente necesario, pero a la vez su difusión hacia los diferentes componentes universitarios: docentes, administrativos y estudiantes, enmarcados en una estrategia de gestión importante.

Este criterio en las universidades particulares es mucho más complejo, porque deben determinar resultados de nivel operativo vinculados estrictamente con los recursos financieros, como por ejemplo la rentabilidad del costo por estudiante, donde interviene la calidad de los instrumentos de planeación, la estructuración de políticas gerenciales, la cobertura y especificidad del requerimiento estudiantil, la calidad de los esquemas de control de requerimiento y aptitud docente, todas ellas como herramientas procedimentales que permitirán en una empresa privada tener mejores resultados y beneficio, y quizás también mejores logros.

Tabla Nº 13

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 3						
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo						
TERCERA PREGUNTA	¿Sabe usted sobre la utilización de instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales: PAT, MOF, ROF, LOF, POI?					
	Indicador: Calidad en la gestión de los procesos administrativos Sub Indicador: Calidad de los instrumentos de gestión universitaria					
Carreras Profesionales	Si		Algunos		Ninguno	Total docentes
	Nº	%	Nº	%		
Antropología	2	9,52	19	90,48	0	21
Arqueología	2	10,53	17	89,47	0	19
Historia	2	11,11	16	88,89	0	18
Psicología	2	13,33	13	86,67	0	15
TOTAL	8		65		0	73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

En la opinión de la mayoría, se puede notar que conocen algunos instrumentos de gestión, porque al menos indicando uno se suman al porcentaje. Cabe indicar que son muchos los instrumentos y de los cinco presentados ninguno podía indicar su total desconocimiento, aun cuando no todos los instrumentos sean utilizados en la Facultad. La coincidencia es en el número de conocen que conocen los cinco instrumentos de gestión, quizás porque en algún momento tuvieron que estar desempeñando un cargo.

3.4. Pertinencia del uso de los instrumentos de gestión.

La universidad como entidad de producción científica, debe desarrollar y fomentar espacios de investigación que sean coherentes en la solución de problemas sociales, siendo los suministros técnico-académicos el soporte de difusión que ayuda en el proceso de actualización de docentes y estudiantes, generando un eje de dinamismo académico y propiciando con ello aspectos de calidad en su viabilidad a través de la buena práctica.

Tabla Nº 14

CÉDULA DE PREGUNTAS Nº 3						
Instrumento: Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo						
CUARTA PREGUNTA	¿Qué tan necesario considera el uso de los instrumentos de gestión académica y administrativa?					
	Indicador: Calidad en la gestión de los procesos administrativos Sub Indicador: Pertinencia del uso de los instrumentos de gestión					
Carreras Profesionales	Muy necesario		Poco necesario		Nada necesario	TOTAL
	Nº	%	Nº	%		
Antropología	19	90.48	2	9.52	0	21
Arqueología	18	94.74	1	5.26	0	19
Historia	17	94.44	1	5.65	0	18
Psicología	14	93.33	1	6.67	0	15
TOTAL	68		5		0	73

FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

Los instrumentos de gestión viabilizados en documentos de gestión para el eficiente manejo administrativo, son conocidos en su mayoría y admitidos como muy necesarios según el cuadro, solo pocos docentes manifestaron que son “poco necesarios”, y se debe a que no se tiene un registro de uso de estos documentos en la Facultad, sino ya cuando son sumamente necesarios; es decir, no están disponibles ni para ser difundidos como lectura, entonces si no son puestos de manera práctica, su uso no es tan importante, entonces: poco necesario.

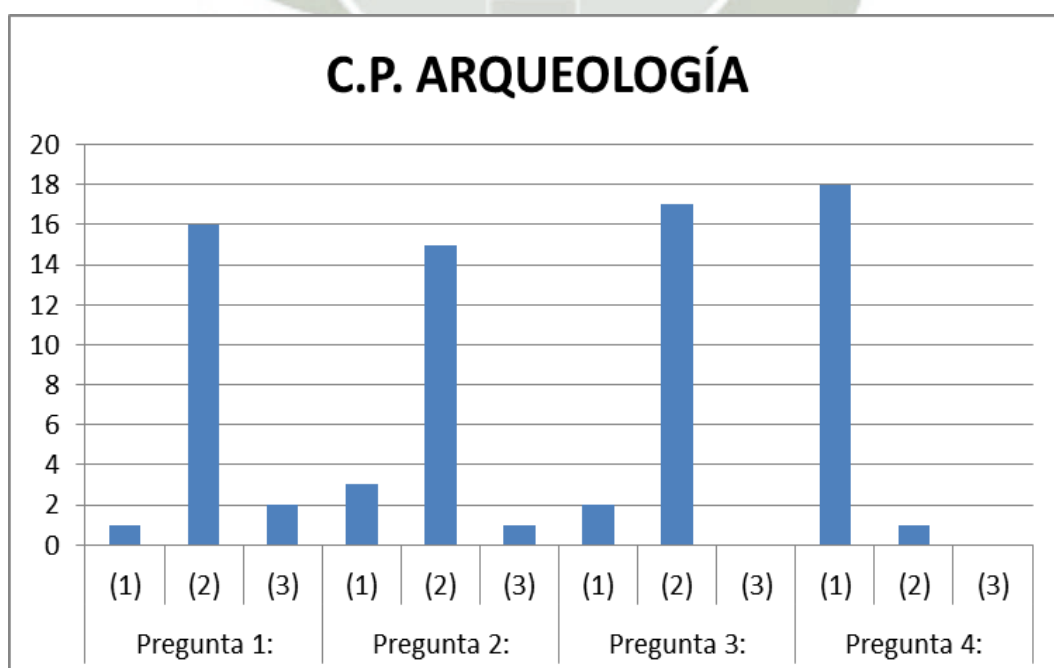
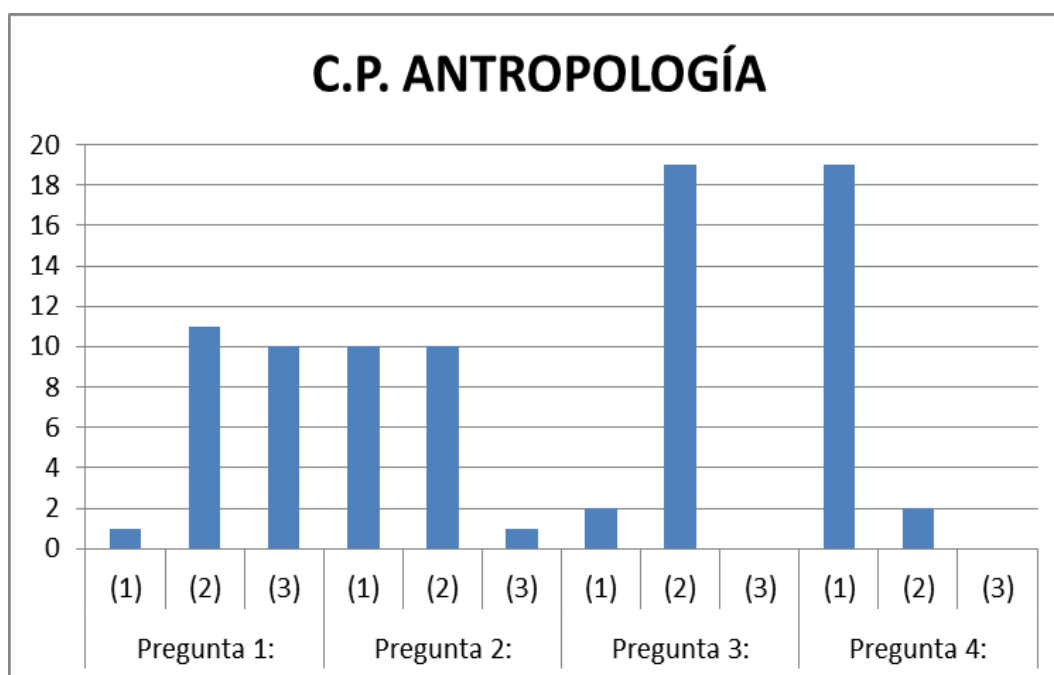
No todos los docentes -en esta Facultad como en las demás- asumen cargos administrativos, y por consiguiente no saben de la existencia de manera fehaciente de los documentos de gestión y sobre su uso, saben más o menos de los instrumentos de gestión como marco general administrativo, pero si saben que deberían establecerse y funcionar por criterio. Como por ejemplo, con el caso del ROF, ningún docente sabe

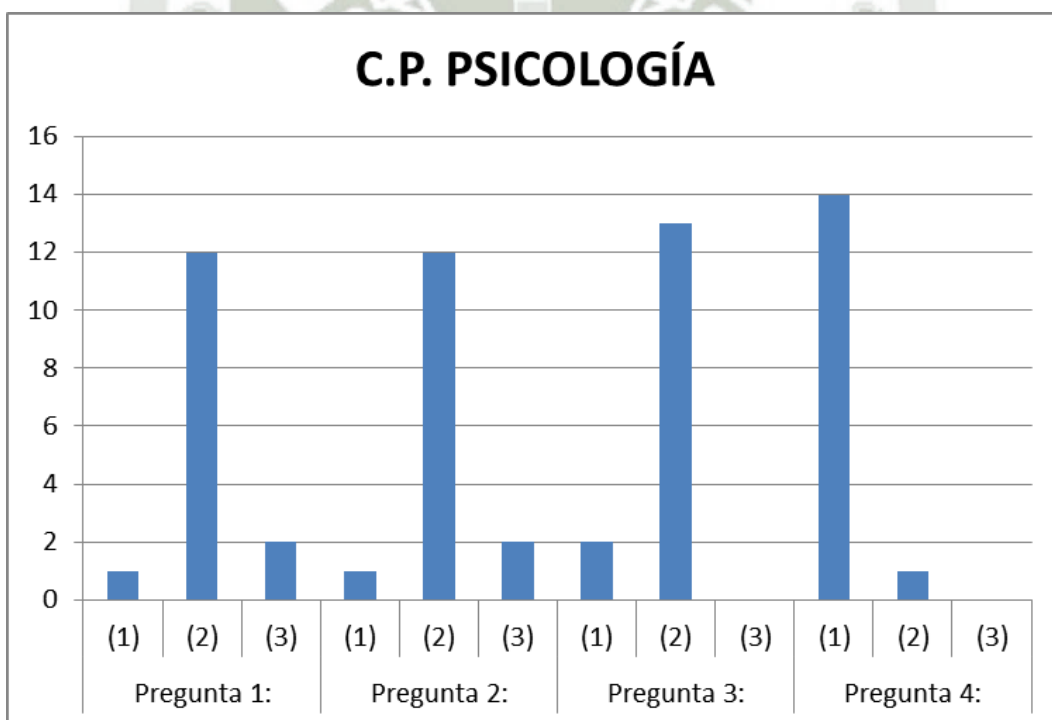
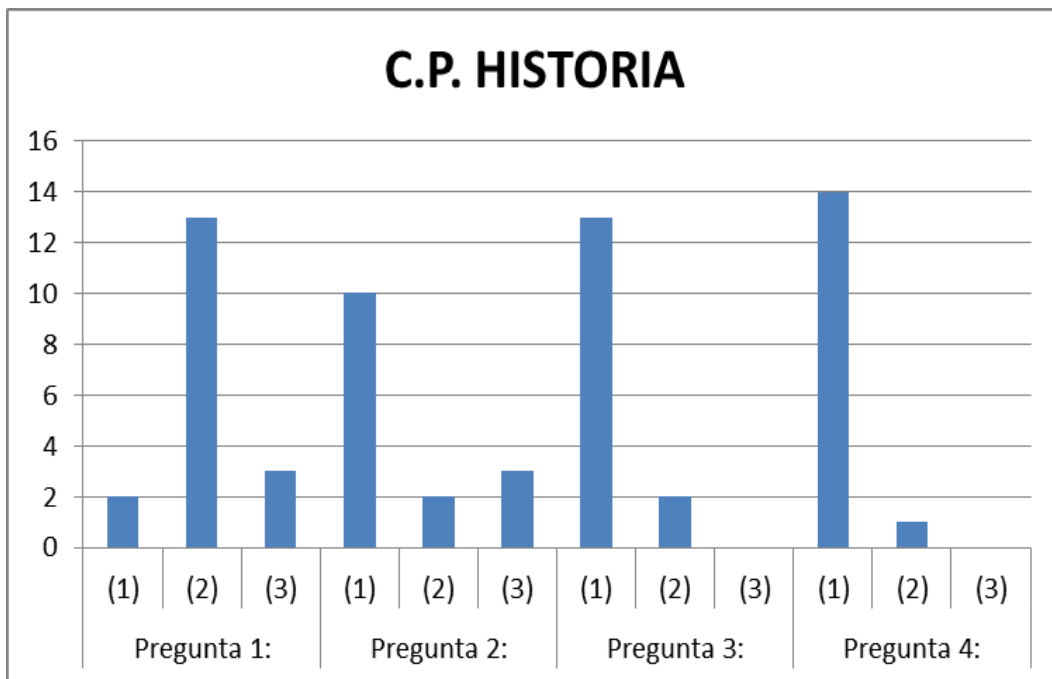
que existe este documento para el caso de la Facultad, sino más bien como documento de manejo para toda la Universidad.

Tabla N° 15

Interpretación de datos de los cuadros estadísticos, en base a la sistematización de los mismos, según Carreras Profesionales.

CÉDULA DE PREGUNTAS N° 3





FUENTE: Elaboración propia, en base a proyecto de investigación.

De acuerdo al proyecto bosquejado antes del presente trabajo, el cuestionario sirve para poder analizar la realidad institucional y poder medir las características de la calidad de los servicios académicos y administrativos, estructurados con validación y funcionalidad, vale decir, que tienen la objetividad de presentar a la Facultad con todos sus beneficios y dificultades. Aun así, no se tuvo la participación del 100% de la muestra y se desarrolló criterios de exclusión, debido a la disponibilidad de los

docentes y estudiantes en apoyar la investigación o a que muchos de ellos no estuvieron al momento de realizar la encuesta.⁴

Considerando este resumen de cuadros, se puede deducir que la mayoría cree que los instrumentos de gestión son muy necesarios, y en realidad lo son, pero muchos afirman que en algunos casos son “letra muerta”, que no se usan adecuadamente o que prefieren evitarlos, porque puede generar mucho trámite, no hay tiempo para elaborarlos o ponerlos en práctica, y finalmente nunca trabajaron con la totalidad de ellos. El problema se dará cuando empiece a desarrollarse el proceso de acreditación y se requiera del conocimiento de todos estos documentos y de la forma cómo ha ido encaminándose la Facultad en materia normativa. Las Carreras que han empezado la autoevaluación en el proceso de acreditación, han notado estos inconvenientes y carencias normativas, porque a más de ser un requisito han notado que son necesarios.

Este análisis servirá para poder identificar qué tan útil son las cifras obtenidas, los porcentajes, las particularidades de cada Carrera Profesional, así también si éstas permitirán recurrir a una crítica académica, autoevaluación, a algún cambio o si tal vez no son necesarios y prefieran mantener el mismo ritmo.

4. Discusión de los resultados

4.1. Sobre la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje

Tomando en cuenta el clima institucional y organizacional, según Peter Drucker, no existen países subdesarrollados, sino que hay países subadministrados⁵ y esto se debe a que el vínculo laboral es importante para propiciar un clima institucional conveniente, provocando ineffectividad en los esfuerzos humanos. Las adecuadas relaciones humanas dentro de la institución, mantienen al frente cualquier tipo de condiciones cambiantes, proporcionando previsión y creatividad, aumentando así la productividad y el éxito. Así, el talento humano encaja en los objetivos de la institución como un instrumento de gestión imprescindible.

⁴ Vale indicar, que el trabajo de encuestar en la Facultad demandó cinco meses (con un promedio de 80 personas por semana), debido al número de docentes y estudiantes (1 766 en total para el 2015), considerando de todos ellos a un total de 1 644: 91 docentes y 1553 estudiantes. Así también, es necesario reconocer la labor de los estudiantes de la Carrera Profesional de Historia, quienes contribuyeron en realizar las encuestas a toda la Facultad de Ciencias Sociales, e inclusive a otras Facultades para poder establecer paralelos de análisis que sirven como referente investigativo.

⁵ DRUCKER, Peter (1993). Cultura de las organizaciones. Administración y futuro de los '90 en adelante. Edit. Sudamericana. Buenos Aires, p. 42.

Para Enrique Reboloso, estudioso en el campo de la psicología social y de la investigación de evaluación en universidades de España, menciona que “los nuevos valores sociales y los planteamientos competitivos que vive el contexto de la educación superior (incremento del número de titulaciones, recortes presupuestarios, florecimiento de centros privados y a distancia, etc.), así como la preocupación interna por alcanzar la excelencia académica, son algunas claves para entender la necesidad sentida de modificar los estilos de organización de la gestión universitaria”.⁶ Este aspecto trasciende en el ambiente institucional, en la medida que permita la satisfacción de los recursos humanos y financieros; entonces, existiendo un marco estable también con los determinantes externos, es posible alcanzar un nivel de calidad adecuado, pero resulta casi utópico obtener un respaldo de bienestar y autonomía de esta naturaleza.

La universidad no debe perder la oportunidad de demostrar no sólo su capacidad de adaptación a los nuevos cambios, sino también su liderazgo académico y social; para ello, debe adoptar cambios en su diseño organizacional interno y en las relaciones de éste con la sociedad. Será difícil si los integrantes institucionales no comprenden la necesidad e importancia de un eficiente y armonizado clima institucional y organizacional. “Ante tales demandas, las universidades tienen que tornar a instituciones que aprendan y que tienen el sello de la calidad total, que les permita afrontar y vislumbrar estos desafíos sin un deterioro de la enseñanza ni de la formación profesional e investigadora, que hasta ahora ha sido su sello distintivo. La autonomía y la independencia son esenciales a la hora de estimular la buena docencia, lo mismo que los procesos de formación e investigación de las universidades. Esta autonomía va unida a la autogestión y autofinanciamiento”.⁷

De acuerdo a la función que desarrolla el docente universitario, es posible analizar si, ¿será un indicador importante y trascendente de la calidad académica el dato estadístico en cada Carrera sobre el desenvolvimiento del docente, para aseverar que es coherente dicha apreciación? Será necesario relacionar la estadística con las cifras de estudiantes aprobados o cursos desaprobados para determinar si existen coincidencias con el nivel de aceptación.

⁶ REBOLLOSO, Enrique (2001). Estrategias de calidad en la Universidad. Edit. Promolibro. Valencia, p. 13.

⁷ BONNEFOY, Carmen, CERDA, Gamal y OTROS (2004). “Gestión Directiva Universitaria: Un Instrumento para su Evaluación”. En: Revista de Psicología de la Universidad de Chile. Santiago de Chile, p. 2.

Para ello, importante resulta también desarrollar un seguimiento continuo evaluativo de los agentes universitarios capaces de prestar servicio, por lo que la evaluación al personal docente y administrativo en la universidad, no debe ser un modelo nuevo, sino el compendio de experiencias anteriores o modelos previos, para que sirvan como referentes de afinamiento y actualización de criterios.

La labor administrativa docente en la Facultad de Ciencias Sociales, al igual que en otras Facultades, se ha desarrollado siempre, porque cada Carrera Profesional requiere de Jefes de Departamentos (relacionados al trabajo de los docentes) y Coordinadores de Carrera (relacionados al trabajo con los estudiantes). Son docentes que tienen asignaturas a su cargo, deben asesorar tesis y a la vez cumplir con sus funciones como directivos en cada Carrera Profesional, por lo que, deben ser docentes a tiempo completo o a dedicación exclusiva según el régimen laboral, con un tiempo de permanencia de 40 horas semanales.

Es así que el proceso organizativo inherente a cada Facultad y Carrera Profesional, permite el logro de los objetivos institucionales determinados desde los diferentes Vicerrectorados (Académico, de Investigación y Administrativo), pero que, no están completamente establecidos en un marco normativo de funciones específicas (MOF, ROF, PAT). Entonces, suele surgir ciertos inconvenientes en la secuencia de actividades.

Existe el caso también de docentes que desempeñan otros cargos o funciones como el de: Rector, Vicerrector, Decano (que no tienen carga horaria de cursos), Secretario Docente, Integrantes de Asamblea Universitaria, Consejo Universitario, Consejo de Facultad, Secretario de Facultad, Consejo de Investigación, Directivos en Centro de Idiomas, Centro Pre Universitario, Proyección Social y Centros de Producción diversos, además de las diversas Comisiones a las que están adscritos. Esto hace que no tengan exclusividad en la atención como docente y deban orientar algunas horas a otra labor. Aun así, es necesario, porque son áreas donde no precisamente deba estar un personal administrativo, puesto que se requiere de experiencia académica más que técnica.

Es cierto que toda labor directiva dentro de la gestión y proceso organizacional, demanda un periodo de adaptación (socialización o aprendizaje cultural) que requiere de elementos básicos como las normas, pautas de organización, funciones, conocimiento del espacio laboral, que implica a la vez una continua incorporación de experiencias que se van aportando periódicamente. Esto hace que se tenga que pensar en los logros de la institución como un objetivo

compartido, sin tener que precisar en gestiones particulares, sino más bien en el fortalecimiento para el futuro, considerando que “en las organizaciones cuando el aprendizaje de la cultura es dirigido o planificado, mediante determinados procedimientos y se está consciente de su importancia, el proceso fluye y contribuye en gran medida a la formación de colectivos más fuertes, eficientes y productivos. Integrando al nuevo miembro más rápidamente a los resultados de efectividad organizacional. Existen algunos mecanismos que surgen de forma espontánea y que si se dominan pueden ayudar a este proceso vital en la formación de la cultura.”⁸ Mucho ayuda en la institución, tener en cuenta el compromiso, aporte y profesionalismo para obtener resultados de calidad, porque a la vez está en juego la imagen del directivo.

De acuerdo a la gestión de los servicios académicos, monitoreo y asesoría docente, es necesario implementar planes de rendimiento y resultado a este respecto, porque “las universidades, como todas las instituciones, tienen una misión que cumplir, es decir, un conjunto de objetivos estratégicos que orientan su desarrollo en el tiempo y que indica el sentido de dirección y de logro.

Bruno Van Der Maat, desarrolla una visión ampliada sobre las Ciencias Sociales, la dimensión histórica que tienen éstas y las humanidades, refiriendo que “no se puede saber qué es la pedagogía si uno se limita a leer el último libro que acaba de salir sobre el tema. No podemos saber qué significa la comunicación si sólo leemos el último best seller de la especialidad. Ni podemos hacer teología si nos limitamos al último manual de dogmática. Todas nuestras disciplinas necesitan ponerse en perspectiva histórica para ver cómo ha variado la disciplina en el transcurso del tiempo, respondiendo a contextos distintos. [...] No puede haber trabajo social eficaz sino tomando en cuenta los avances socio-psicológicos, los análisis políticos y económicos del entorno. No se puede reflexionar sobre el turismo si no se combina geografía, historia, economía de transporte, y muchas disciplinas más. Nuestras disciplinas son por excelencia amplias y necesitadas de recibir los aportes de otras disciplinas [...] Todos debemos ser multidisciplinarios, pero por supuesto con énfasis en nuestra propia disciplina, pero nunca aislados de los demás.”⁹ Y algo que con mucha razón es de compartir con el Dr. Bruno es la importancia de las Ciencias Sociales en las diferentes Carreras Profesionales, por ejemplo el caso de Historia, “en realidad

⁸ MIRANDA CASTILLO, Robert (2008). Teoría Organizacional. Unidad de Post Grado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Serie: Textos de la Maestría en Educación. Lima, p. 164.

⁹ VAN DER MAAT, Bruno (2016). “Las Ciencias Sociales y Humanidades en la universidad de hoy”. En: Ficha de Doctrina Social de la Iglesia. Cusco, p. 1.

ellas [las ciencias duras] también son multidisciplinarias y de perspectiva histórica, pero todavía, pero todavía sufren (justamente por ese enfoque positivista decimonónico) de una peligrosa tendencia a encerrarse en la disciplina propia. ¿Cuántos cursos de historia llevan los matemáticos, los profesionales de la salud, los ingenieros? ¿No es importante saber cómo ha evolucionado la disciplina propia en la cual uno se especializa? ¿No es importante saber cómo y dónde surgieron los distintos paradigmas matemáticos? ¿No es importante saber cómo se desarrollan las investigaciones médicas, el estudio de las epidemias, cómo llegó la primera vacuna contra la viruela a nuestro continente a principios del siglo XIX sin cadena de refrigeración? ¿No es importante saber cómo los romanos, los chinos, los incas construyeron sus carreteras y puentes? Por supuesto que los profesionales de otras carreras también saben que la visión histórica es importante, pero tal vez no le dan tanta cabida en su plan de estudios, porque les parece que es más importante especializarse y estar al día.”¹⁰

Los cierto es que en nuestra universidad las asignaturas de Historia del Perú y del Mundo se dictaban en todas las Carreras, pero luego de modificaciones en los reglamentos internos de cada Carrera Profesional fueron limitándose, hasta el punto de hacer el dictado de estas asignaturas ellos mismos.¹¹ Quizás, sea pertinente mencionar que la especialización es importante en cada Carrera, así como lo es el que las “asignaturas de servicio”, sean aplicadas al contexto temático de cada Carrera (por ejemplo matemática), pero lo cierto es que la Historia conlleva un aspecto mucho más importante y es que trasciende en cualquier campo profesional como medio de perspectiva referencial, de saberes culturales, tradicionales, de patrimonio, identidad.

Recién la nueva Ley Universitaria 30220 está contemplando que la asignatura de Historia del Perú en el contexto mundial deba llevarse como curso general en todas las Carreras. Y es que, se está perdiendo el valor de la Historia como proceso y compromiso social, por estar sometiendo a los estudiantes en prácticas que les permita ser profesionales orientados a ganar dinero y a no tener solvencia de identidad. Desde que el periodo del presidente Alberto Fujimori quitó estratégicamente cursos vinculados al análisis de las Ciencias Sociales (marxismo, materialismo histórico, dialéctica) con el afán de hacer

¹⁰ *Ibíd.* p. 2.

¹¹ Por ejemplo, en el caso de la asignatura de Historia del Arte, en la actualidad lo desarrollan los docentes de la Carrera Profesional de Arquitectura.

frente al terrorismo, no ha habido otro gobierno que impulse la buena práctica de estas asignaturas.¹²

Propulsando el papel de las Ciencias Sociales y las Humanidades dentro del contexto de la evaluación del Plan Estratégico, Jorge Bernedo Paredes, menciona que “para enfrentar las situaciones que nos rodean, los seres humanos actuamos conforme a creencias que hemos adquirido en el proceso de crecimiento y socialización, además de las creencias, las acciones que deben desarrollar los seres humanos para alimentarse y sobrevivir, implican conocimientos, reglas y valores. Las creencias que tienen los seres humanos suelen tomarse como conocimientos, para sostener nuestra creencia en la verdad de algo, recurrimos al proceso de justificación que nos permite distinguir lo que hay en las acciones que emprendemos todos los días. Para conocer qué diferencia hay entre creer y saber, y reconocer lo que es un proceso de justificación de una creencia, requerimos de estudios en ciencias sociales y humanidades.¹³ Tomando en cuenta que la ciencia y la tecnología son parte de la realidad social, entonces podemos conjeturar que algunos de sus resultados puedan plasmarse en la teoría; el conocimiento es indispensable para la vida humana y las ciencias sociales han transformado conceptos de ciencia y tecnología (relacionados a la vez con la ética, la moral y los valores).¹⁴

De todo ello, si se toma en cuenta las encuestas de la opinión de los estudiantes sobre el desempeño de docentes y viceversa, podemos referir primero que los estudiantes no están totalmente conformes con la función docente, desenvolvimiento, interés hacia el estudiante (tutoría), nivel de investigación; por lo que, aumentaría el nivel de calidad si estos factores cambiaran o al menos si se modificaran sustancialmente o si tal vez el docente sea consciente de esos aspectos. Adjunto a ello, el estudiante ve que no todo el inconveniente es debido a la gestión académica, sino que también se suma a ello los factores de infraestructura, servicios administrativos, difusión y mayor acceso de los

¹² El “problema” era el temor de no saber orientar adecuadamente estas asignaturas o de mantener un control sobre el dictado de estos cursos; porque, mientras la cátedra docente sea libre, entonces no se puede tener un control estricto en cada universidad. Más salomónico resultaba eliminar el dictado de esas asignaturas. En un trabajo investigación realizado por mi persona se ha podido constatar que los estudiantes de Carreras distintas a las de Ciencias Sociales, mencionaban que no les era útil integrar estudios de Historia o afines a su plan de estudios, pero que sí era importante como cultura general, por el mismo hecho de vivir en el Cusco, más no, como aporte en lo profesional. (*Importancia de las Ciencias Sociales en la formación universitaria y profesional*). En: Proyecto de Investigación FEDU, Carrera Profesional de Historia, Facultad de Ciencias Sociales-UNSAAC, bienio 2013-2014).

¹³ BERNEDO PAREDES, Jorge (2016). *“Cultura Académica”*. En: Diapositiva sobre el tema de Cultura Académica. Cusco. p. 18.

¹⁴ *Ibíd.* p. 19.

recursos con que cuenta la universidad, uniformidad y mejor criterio de la distribución de éstos (incluso sin saber mayoritariamente la reglamentación universitaria, opinan que no se cumple).

Por otro lado, los docentes opinan que son los estudiantes los que no aprovechan ni lo poco que brinda la universidad, que en su mayoría no se preocupan de sus estudios más que lo necesario, muchos aprueban porque así es la norma y no porque debieran aprender. Si hay eventos académicos no asisten si no es por obligación o porque algún curso así lo exige¹⁵. Entonces, para el docente muchas veces es el estudiante quien debería estar más atento a todos los recursos que brinda la universidad, pero también es consciente que hay cosas que no caminan bien debido a vacíos administrativos, entonces la queja de los estudiantes tiene sentido (nivel de atención, sistemas de difusión, normativas, burocracia).

Lo cierto es que si bien existen docentes que se dedican a la investigación, no necesariamente los resultados son difundidos o ellos mismos no involucran estos trabajos con la ayuda de sus estudiantes para generar un ambiente de discusión mucho más amplio. La carencia de talleres o círculos de estudios que no prescriban tan rápido, es también un factor en este sentido, porque permitiría resolver inquietudes extracurriculares y serviría de fomento de capacidades en los estudiantes, pero no muchos docentes invierten su tiempo en este objetivo; porque, si tomamos en cuenta que de ambos lados se direcciona la responsabilidad para poder para mejorar y con ellos lograr un nivel de calidad, entonces mucho hace falta en comprender que cada componente debiera ser consciente de cómo está desarrollando su rol dentro de la universidad.

Dentro de las alternativas de respuesta sobre la función docente se les solicitó a los estudiantes responder sobre la tutoría docente, que se entiende como un instrumento muy importante (docente-estudiante) y que ha perdido importancia en la universidad debido a la grieta instruccional existente con el colegio. Son pocos los docentes que orientan su tiempo hacia la conformación de espacios de comunicación con el estudiante y esto se debe a que no existe una reglamentación en cuanto a las funciones específicas del docente, las cuales terminan con la enseñanza.

Muchos estudiantes no ven en sus docentes a personas que puedan brindarle opciones de solución a determinados conflictos. Inclusive se piensa que si se

¹⁵ Por ejemplo, tomar asistencia en ceremonias, seminarios y demás, le resta valor académico al evento, más aun si se deba considerar como adicional de nota; inclusive, la participación a desfiles es observada por los estudiantes porque consideran que ello no suma en lo académico.

desarrolla un espacio de tutoría, el docente es quien deba resolverle los problemas y no es así. La labor del tutor es precisamente de escuchar y averiguar en el estudiante, cuál podría ser -por ejemplo- la causa de su bajo rendimiento, de su desatención en clases, de la falta de criterio en determinadas ocasiones, de los múltiples factores que no permiten que no sepa aprovechar los recursos que la universidad le ofrece, si por ejemplo, eligió bien su Carrera, si sus capacidades están bien orientadas, si administra bien su tiempo. Quizás son aspectos que los estudiantes aprenden por sí solos, pero en muchos casos no lo hacen o los hacen inadecuadamente. El docente en este sentido, debe estar en la capacidad de poder brindarle un abanico de opciones a solucionar sus problemas, más no en ofrecerle la solución.

La herramienta psicopedagógica en la universidad no es muy utilizada o no abarca a todos, entonces el estudiante prácticamente está solo. A lo que respecta, el seguimiento que se realiza es meramente académico, no en relación al contexto de vida del estudiante, que sí es importante en su desenvolvimiento y esto se debe a que muchos docentes universitarios no son pedagogos.

Para establecer la tutoría como instrumento de interrelación académica y seguimiento al estudiante, debe considerar primero el conocimiento de la tutoría en función a su amplitud como sistema, porque no se puede desarrollar de forma genérica a todos los estudiantes. Los docentes deben acomodarse a las características específicas de acuerdo a cada contexto (situación familiar, socioeconómica, religiosa, etc.) y no solo estimar desarrollar cambios sobre el rendimiento del estudiante. Para tal efecto, el docente debe ser consciente que es una tarea ardua y que requiere de su compromiso y capacitación (psicopedagogía), teniendo el aval normativo para evitar perspectivas negativas. Muchas veces existen quejas por parte de los estudiantes hacia los docentes, indicando que no cumplen debidamente su función y quizás en algunos casos tengan razón; es que, tiene que ver con un sentido de convicción y conciencia laboral, de salvaguardar la imagen personal y como referente de enseñanza. En muchos otros casos, resulta que las opiniones de los estudiantes son sesgadas al haber desaprobado alguna asignatura, entonces el docentes es “malo”.

La capacitación docente es un instrumento que genera bienestar académico (en cuanto sea vinculante lo aprendido con lo que se deba practicar), porque si no es bien estructurado y más bien impide una retroalimentación, entonces de nada sirven los esfuerzos de la gestión universitaria, los recursos suministrados y finalmente los altos grados académicos que puedan ostentar los docentes.

Existen la UNSAAC, fondos especialmente establecidos para fomentar la investigación, capacitación y actualización docente.

Según el informe del Plan Anual de Investigación (2014), los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, han obtenido un fomento y promoción de la investigación, financiados con recursos FEDU (Fondo Especial de Desarrollo Económico), siendo los trabajos aprobados: en Antropología (11), Arqueología (5), Historia (5), Psicología y el Departamento de Filosofía (7)¹⁶. Suman 28 trabajos aprobados de un total de 330 a nivel de toda la universidad, es decir un 8.48%. Si consideramos que en dicha Facultad son 91 docentes y en la universidad (en el año 2015) son en total 1 289, entonces el porcentaje de docentes en la Facultad es de 7.06%. Esto quiere decir que el porcentaje de trabajos aprobados es mayor en relación a otras Facultades, aunque hay que considerar que existen 59 trabajos de FEDU presentados por Docentes Cesantes de toda la universidad.

De la misma forma, el fondo Canon puede viabilizar la implementación de laboratorios y equipos de estudio para desarrollar investigación científica, así como también el financiamiento de los trabajos en dichos laboratorios. Al finalizar el 2015, la universidad pudo gestionar 19 proyectos de implementación.

De similar forma que en los anteriores puntos, en la encuesta precisa conocer -a partir del punto de vista de los estudiantes-, si los docentes desarrollan investigación, actualización o simplemente se dedican al proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto permite comprender que el desarrollar un proceso de acreditación es un medio para ejercer impacto en la vida investigativa, donde se requiere dejar la tendencia de ejecutar labores de manera individualizada, haciendo más bien que se cumplan las tareas mediante los esfuerzos de todos, involucrados en un solo objetivo; es por eso que, no implica un sentido de cantidad sino de actividad, donde cada profesional tendrá asignada una determinada labor y un cargo.

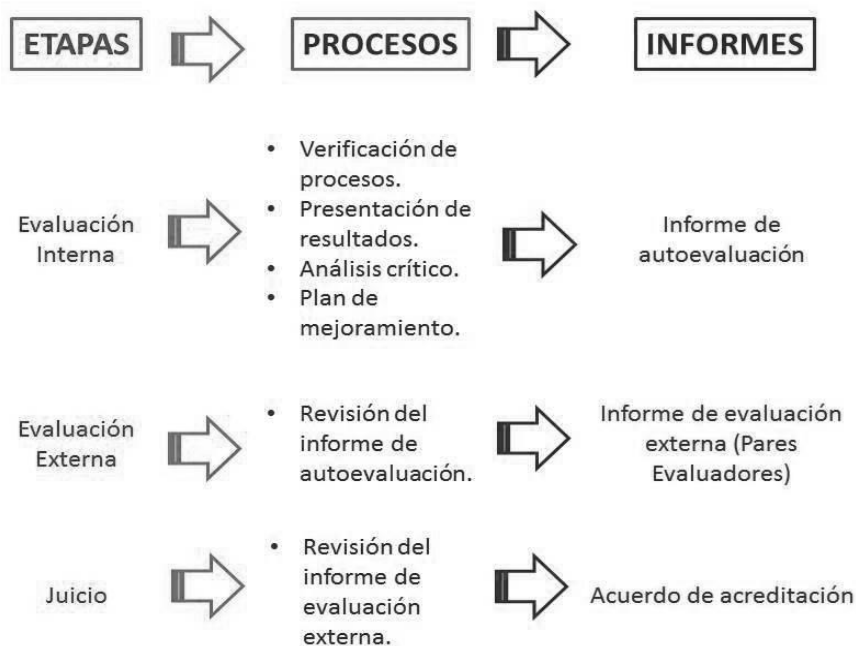
Es preciso destacar que la efectividad en este entender, requiere de habilidad técnica (métodos, procedimientos, herramientas administrativas) para cumplir con un cometido en común, posicionando la institución como claro referente de calidad en nuestro ámbito.

El proceso de acreditación ya no es una exigencia de cumplimiento, sino una necesidad de prioridad, al entender la importancia que sus recursos aportan a la

¹⁶ VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN. Plan Anual de Investigación 2014. p. 13.

calidad académica y que se refleja en el grado de satisfacción de los beneficiarios que son los estudiantes.

Es por ello que el proceso de acreditación, requiere primero de un proyecto de autoevaluación con fines de diagnóstico, que permite visualizar la realidad del entorno académico en función a los indicadores exigidos. Dicho proceso incluye las siguientes etapas:



FUENTE: Diseño propio en base a FARFÁN ANGULO, Lucio. *“La acreditación universitaria en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco”*. En: El Antoniano. Tomo 24, Nº 126. Dirección del Consejo de Producción Social-UNSAAC. p. 75.

El proceso de autoevaluación deber contemplar pertinencia, ser válida y fiable, para que luego de la toma de decisiones, éstas sean las mejores (este criterio demanda necesariamente un trabajo consensuado). Durante el desarrollo de la autoevaluación, es preciso responder interrogantes como: ¿Cuáles son los propósitos de la Carrera? ¿Los conocen y comparten los principales miembros de la comunidad académica? ¿Cuánto se sabe acerca de los cambios posibles en el entorno? ¿Afectarán estos cambios a lo que ya hace la institución? ¿Será posible mejorar el ajuste entre lo que se ofrece y se brinda, dentro de los cambios que se realice? ¿Los recursos con que se cuenta serán los suficientes? ¿Quiénes estarán a cargo? ¿Se tendrá idea de cómo estructurar todo el trabajo y se éste será exclusivo en relación a la labor docente? ¿Existirán otras alternativas capaces de superar los resultados deseados?

Un nivel de acreditación coherente y bien establecido, permite en los estudiantes fortalecer sus capacidades y lograr profesionales óptimos e íntegros, a la vez también incentiva en los docentes la actualización y el trabajo en grupo con un ambiente laboral adecuado. Cada integrante debe ser consciente del proceso y de su papel dentro del éxito requerido. Los cambios que impactan en la gestión académica y administrativa, son características de una nueva sociedad a través de un resultado óptimo.

4.2. Sobre la calidad del entorno académico estudiantil.

Para poder determinar cómo es que se percibe el compromiso académico de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es preciso considerar puntos específicos en la encuesta al personal docente, para obtener un punto de vista observacional más coherente y sin ningún tipo de encubrimientos en caso que se realice esta encuesta a los propios estudiantes. Aspectos que consideren si el estudiante investiga más de lo que le corresponde, si asiste a eventos académicos, si utiliza herramientas tecnológicas para complementar sus estudios y si también permita un nivel de orientación tutorial.

El compromiso académico no solo estará relacionado entonces con el nivel de entusiasmo y convicción, sino con el hecho de que pueda desarrollar su profesión utilizando toda su capacidad y criterio en cada uno de estos criterios, lo cual permitirá que el estudiante sea capaz de perfeccionar, al menos, la forma cómo quiere ser su categoría de profesional. Es así que la universidad se convierte en un poderoso centro comunitario y núcleo humano que se establece bajo un sistema de gestión.

Particularmente en la Facultad de Ciencias Sociales, existen talleres y círculos de estudios que están a cargo de docentes que dedican su tiempo y esfuerzo en potenciar esas habilidades académicas de los estudiantes, que tengan el suficiente compromiso para llevar adelante este propósito como modelo de atención extra curricular y poder establecer nuevos niveles de atención y crítica. Es decir, el éxito de estos círculos de estudios está en el compromiso y actitud del estudiante más que de sus propias habilidades o capacidades, porque éstas son inherentes al ser humano, solo basta potenciarlas.

Los talleres de investigación, círculos de estudios y demás espacios académicos, propician en los estudiantes poder desenvolverse en lugares con mayor amplitud de debate, crítica, análisis, permitiendo además poder participar y realizar eventos: seminarios, fórums, conferencias, desarrollar ponencias, artículos, charlas. Es un espacio de motivación y experiencia que implica tener necesariamente responsabilidad y disponibilidad voluntaria.

En el caso de la UNSAAC, existen diversos círculos de estudios en cada Carrera y particularmente en la Facultad de Ciencias Sociales muchos desarrollan actividad académica pero no están inscritos debidamente o son reconocidos por la universidad, son pocos los que tienen resolución de inscripción y funcionamiento. Motivo por el cual, van desarrollando sus espacios académicos en salones de clases sin actividad docente; empero, tienen mayormente difusión en las redes sociales, inclusive creando grupos y consignando bases de datos en publicaciones con archivos digitales.

Ahí mismo publican sus actividades y van generando mallas de contactos sociales con otras universidades, fortaleciendo un vínculo académico interesante. Aun así, esto solo dura mientras los motivados estudiantes están en la universidad, porque luego la iniciativa va desarticulándose conforme cada miembro va egresando o consigue un trabajo; pocos son los círculos de estudios que dejan un soporte que sirva a las demás generaciones de estudiantes.

Los docentes tienen, al respecto, un enorme reto en poder encaminar dichos círculos de estudios o talleres, los cuales deben ser instrumentos convenientes en poder potenciar habilidades académicas y de desarrollo personal, inclusive generando espacios de fomento estudiantil y de investigación fuera de la universidad, como son los trabajos de campo que normalmente se realizan durante el semestre académico, pero que no siempre tienen la orientación específica conforme a la asignatura o tal vez sugiere realizarlos por obtener una nota y cumplir o finalmente porque carecen de financiamiento, entre muchos otros aspectos. Estos centros de estudios complementarios, tampoco se

convierten en un foco académico de perfeccionamiento estudiantil, pero refuerzan aquellos vacíos que pueden ayudar a mejorar el nivel de desarrollo del estudiante; un espacio donde se pueda obtener resultados a partir de experiencias de investigación, donde no importe el semestre académico o la nota.¹⁷

Todavía no se tiene, en el caso de la Facultad de Ciencias Sociales, un mecanismo normativo de funciones para los docentes que deban tener a cargo un círculo de estudios, ni siquiera existen ambientes destinados para este fin y menos un presupuesto que esté destinado para solventar este requerimiento. Existió en la Carrera Profesional de Historia, un Taller de Estudios denominado Luis E. Valcárcel que fue creado en la década de los 60's, luego otro denominado Taller de Historia Andina casi unos veinte años después, que para fines del año 2015 cambió de denominación a Instituto de Investigaciones Histórico Sociales "Taller de Historia Andina".

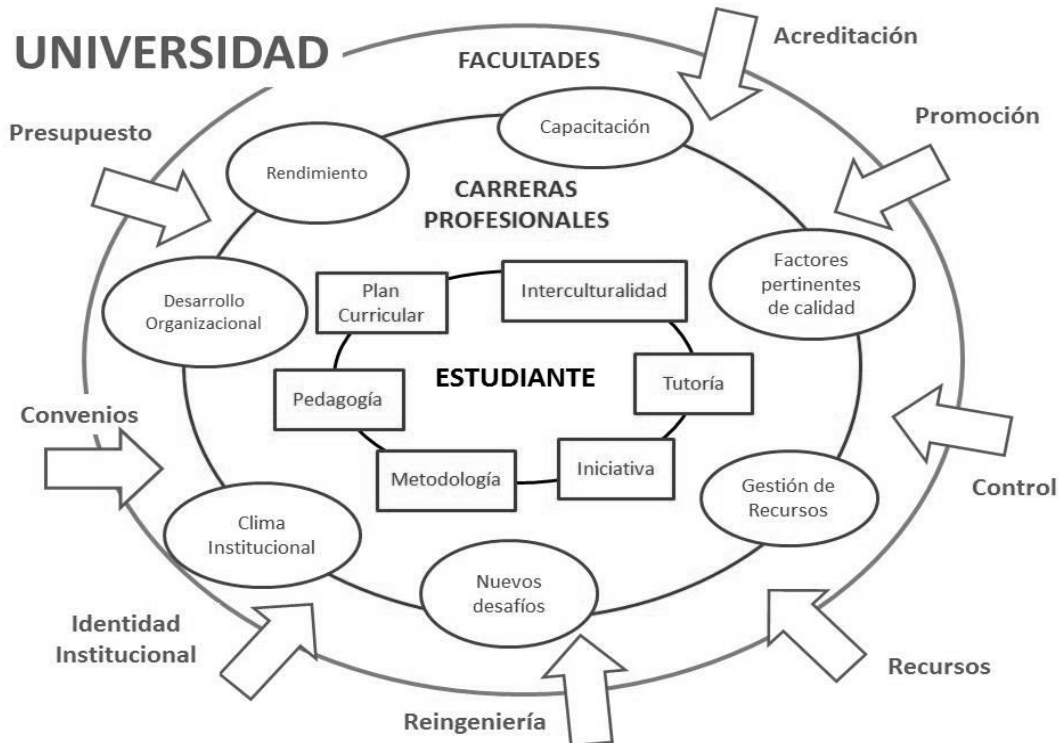
De acuerdo a la encuesta al personal docente sobre su participación dirigencial, se puede obtener cómo es que influye la participación dirigencial de los estudiantes desde sus diversos estamentos como los Centros Federados, Consejo de Facultad y Asamblea Universitaria, queriendo con ello observar la influencia política en su vida académica.

La gestión política universitaria puede observarse como una línea discontinua, donde cada espacio es la falta de compromiso desde la autoridad regente. En el caso de la UNSAAC, son grupos políticos que han ido asumiendo la gestión universitaria con sus patrones de políticas acorde a sus necesidades partidarias; pocas gestiones han sabido abordar el problema educativo universitario con el criterio suficiente para despojarse de la presión partidaria.

La universidad pasa por una crisis sustancial, donde existen carencias de diversas índoles: presupuesto, infraestructura, investigación, actualización docente, motivación estudiantil, sistema de notas, etc., pero también el recurso humano existente dentro de la universidad es responsable, y así como es en conjunto el problema, la solución también debería de serlo.

¹⁷ Por ejemplo, participar como asistente en una conferencia, seminario, coloquio, etc., es siempre importante cuando uno es estudiante, pero el tener la capacidad de ser ponente u organizador ya es una motivación diferente que tiene que ver más con el desenvolvimiento y capacidad personal. El realizar investigaciones de campo para luego tener que desarrollar una charla de concientización en una comunidad, requiere también de habilidades al tener que expresar adecuadamente un determinado tema; lo mismo sucede cuando se tiene que participar en un canal de televisión, porque ayuda a enfrentar miedos, tener seguridad, capacidad de resumen, de diálogo, de poder llegar a los televidentes, etc. Estas dinámicas de estudios se convierten en un instrumento necesario de formación estudiantil.

Gráfico Nº 2
CRITERIOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL: UNSAAC



FUENTE: elaboración propia.

Una adecuada gestión universitaria responde a diferentes criterios, saber encaminarlos eficientemente no solo es una necesidad, sino una oportunidad de seguir mejorando y pensar en las nuevas generaciones y sus múltiples requerimientos. Es cierto que muchas veces suelen aflorar expectativas de grupos disociadores en circunstancias electorales, existiendo docentes y estudiantes que deben sopesar su participación para definir su futura posición política, la “más adecuada”.¹⁸ Sin embargo, no siempre fue así, claro ejemplo es

¹⁸ Hubo estudiantes que, presos del vigor político momentáneo, fueron partidarios de un determinado grupo, consiguieron estructurar listas que sirvieron para determinar votos y favorecer autoridades; empero, cuando éstas cambiaron y los dirigentes estudiantiles avanzaron en sus semestres académicos, tuvieron que cambiar de partido político o de Carrera Profesional... lo que fuese más conveniente. El hecho es que, se apertura un espacio a la manipulación política (mal direccionando habilidades) además de propender a un fallido cumplimiento de los objetivos de la universidad como institución seria y fomentadora de principios éticos.

la gestión del Dr. Albert. A. Giesecke (1910) donde se impulsó y se hizo efectivas las reivindicaciones de la primera reforma universitaria de América (1909).¹⁹

Con el Plan Estratégico, se debe considerar establecer las pautas necesarias referentes a la realidad académica, conforme a lo sucedido en semestres anteriores y a lo que se quiera obtener, modificando criterios o afinándolos.

Las normativas académicas que se diseñan en las diferentes Facultades de la universidad, sirven para obtener resultados adecuados en los estudiantes, éstas hacen referencia por ejemplo a perfiles del ingresante²⁰ y del egresado²¹, para con ello definir criterios de mejoramiento y calidad durante el proceso académico que se le debe brindar al estudiante, además para que éste sea consciente de su

¹⁹ <https://sociedadmulticultural.estadoyderecho.lamula.pe/2013/10/09/la-modernizacion-indigenista-de-la-universidad/pavelvaler/> y <http://larepublica.pe/22-05-2007/giesecke-rector-ejemplar> (Consultado ambos el 26 de enero de 2016).

²⁰ El “perfil de ingresante” es un requerimiento del ingresante ideal, y es lo que se exige que tenga el estudiante para poder estudiar en la universidad en una determinada Carrera Profesional, para el caso de la Facultad de Ciencias Sociales, el estudiante debe reunir como requisitos el propender a tener una sólida formación científica, tecnológica, humanística y ética; capacidad para el diseño, generación y liderazgo; capacidad de manejo de herramientas de comunicación social que le permita el desarrollo personal y profesional continuo para la difusión y transferencia de los cambios e innovaciones de la especialidad; Capacidad para percibir, explicar, predecir los problemas de la realidad en el contexto de las Ciencias Sociales; Labor a la preservación del medio ambiente y la promoción del equilibrio ecológico y el desarrollo sostenible; Capacidad para enfrentar los retos que presenta la problemática profesional en los diferentes ámbitos en el marco de la integración; Labor para la generación y conducción en ecosistemas de desarrollo profesional que promueva la participación de equipos multidisciplinarios en procesos productivos, investigativos, de servicios y solución de problemas; Capacidad para generar y desarrollar investigaciones en el campo de la especialidad, para contribuir con alternativas de solución en el contexto de la problemática regional, nacional y con disposición permanente para difundir la producción científica y tecnológica; Habilidad creativa y competitiva de aplicación de conocimiento de la especialidad que elija, en la generación de tecnología, instrumentos y procesos que contribuyan a la solución de problemas en el contexto socioeconómico, cultural, político y ambiental; tener la suficiente capacidad para interpretar científicamente la realidad social del país, descubriendo los problemas que nos afectan, aportando alternativas de solución con el fin de transformar la sociedad actual con una nueva basada en el respeto y la práctica de los valores filosóficos; conocer con suficiente amplitud, dominio, destreza y habilidad el contenido doctrinario de las asignaturas propias de su profesión para el desempeño óptimo de su misión de investigador. (ZECENARRO MADUEÑO, Germán, ESCOBAR MEDRANO, Jorge, CRUCINTA UGARTE, Eleazar. NUEVO CURRÍCULO 2005, Facultad de Ciencias Sociales. Carrera Profesional de Historia - UNSAAC, pp. 23-24).

²¹ Dentro del perfil del egresado, se exige que el estudiante al concluir con sus estudios, pueda desenvolverse productivamente como profesional en relación con la sociedad. Por ejemplo en el caso de la Carrera Profesional de Historia, se pide que éste deba producir investigación (publicaciones de textos), pueda también desempeñar la docencia universitaria, institutos superiores y colegios, asesoramiento de trabajos de investigación histórica (Ministerio de Cultura, Direcciones Regionales de Educación, Organismos no Gubernamentales o Instituciones similares de investigación. Pueden a la vez desarrollar Círculos de Estudios o Academias de Investigación Histórica, trabajar en la transcripción paleográfica, restauración de documentos, lectura heráldica (archivos históricos, museos, hemerotecas, bibliotecas, fondos documentales). Su desarrollo profesional inclusive les permite desenvolverse como guías de turismo, propiciar el dictado de cursos en seminarios o realizar conferencias sobre temas históricos o de las Ciencias Sociales en general.

labor y desempeño, considerando que Facultad de Ciencias Sociales cuenta también con Segundas Especialidades y programas de Postgrado. Considerando todos esos aspectos en conjunto, podemos darnos cuenta de la importancia de la visión académica de las diferentes Carreras a través de la Facultad en la perspectiva social.

Considerando la pregunta de la encuesta hecha a los docentes sobre, si la identidad institucional es un aspecto que desarrollan los estudiantes, entonces se tiene idea de que el soporte institucional deba estar orientado al proceso académico con un criterio de planificación que defina a la vez el nivel de calidad. En el aspecto educativo de los colegios, existen planes que han sido centralizados en la capital que no han logrado constituirse en un plan o modelo nacional, mucho menos existen a nivel regional o local que fueron articulados en esa dirección. Para el caso de las universidades, su autonomía les permite establecer el mejor plan a su alcance, marcando una brecha entre las particulares y las nacionales, convirtiéndose en competidores del desarrollo profesional y de la información. Recién con la nueva Ley Universitaria hay un interés de normatividad que reúnen objetivos de bordear la calidad. Sin embargo, existen reclamos al analizar su integridad, más aun cuando deban cortarse periodos de gobierno de autoridades legalmente establecidas. Esto propicia al aprovechamiento por parte de grupos políticos que pretenden hacerse del poder. Al analizar el proceso académico, se puede ver que éste reúne las condiciones necesarias para poder identificar elementos favorables y desfavorables, dentro de la gestión. Entonces, cuando se identifican aquellos que son negativos (bajo nivel de rendimiento académico, baja cantidad de horas efectivas dadas por los docentes, el ausentismo, la desmotivación, limitadas capacidades para potenciar un adecuado rendimiento, la poca identificación con la institución) se puede entender que tiene estrecha relación con la identidad institucional. De nada sirve que un docente perciba un sueldo elevado, si no hace bien su trabajo, si no se identifica con la institución o si finalmente no es su vocación. Lo mismo sucede con el estudiante, cuando la institución no forma parte de su vida y no se involucra conscientemente en su desarrollo y formación, entonces no tiene comprometido su futuro, sino solo cuando éste ya sea egresado y deba encaminarse con lo poco que pudo asimilar en la universidad.

Esta malla de concordancia (universidad, docentes, estudiantes) se entreteje con la versatilidad que propone la identidad institucional, un compromiso coherente con la realidad y sus normativas, con los esfuerzos que se generan para seguir adelante. De hecho el factor administrativo se convierte en una herramienta

importante que posibilite todo enrumbamiento. Participar en eventos, representar a la universidad, devolver lo aprendido como gesto de retribución cuando uno ya es profesional, propender a involucrar a la universidad desde los Colegios Profesionales, direccionar recursos para propiciar un mejor diálogo entre la universidad y la sociedad, etc., es un síntoma de sentirse identificado, pero más aún es una buena práctica a seguir.²²

El compromiso institucional, debe desarrollarse dentro del proceso académico como un ítem de la identidad institucional y debe ser vigente en todo su proceso, es decir, no solamente sentirse identificado con la institución cuando se obtiene algún financiamiento, cuando se logra un ascenso (cambio de régimen), un cargo de confianza o demás similares. Desde el lugar donde uno se desenvuelva o teniendo la función que se tenga, la identidad institucional debe ser inherente al proceso humano. Los mismos estudiantes, desde que ingresan deben sentirse identificados con la institución, pero muchas veces no asimilan la importancia de esta premisa, porque si preguntamos ¿por qué sentirse identificados con la universidad?, ¿cuál es la importancia de esta identidad?, o ¿qué se obtiene al estar identificados con la institución?, no parecería muy práctico a nivel académico. Para ellos, resulta más productivo saber lo que les brinda la universidad: calidad académica, infraestructura, adecuada formación profesional para conseguir un trabajo.²³

Con las nuevas tecnologías, se irán modificando las jerarquías en las que se definen los consensos académicos en sociedad. Pero, ¿cuánto cambiarán estas tecnologías los procesos académicos?, ¿cuánto cambiará en sus resultados?, ¿cómo y cuánto se aprovecha actualmente los recursos tecnológicos?, ¿son vinculantes sus requerimientos con las necesidades de la sociedad? Es probable que la calidad educativa actual esté vinculada a un cierto parámetro: economía del conocimiento. Por lo tanto, es cuestión también de la perspectiva que el profesional se crea en un medio del cual se sirva o sirva, de cuan útil sea ese profesional y cuánto él brinde de sí mismo para fortalecer el desarrollo social mediante su profesión. Ese rango de conciencia que establezca el estudiante

²² Dentro de la Facultad de Ciencias Sociales, la Carrera Profesional de Historia es la única que no tiene establecido su Colegio Profesional. Irónico tal vez, porque es una Carrera de fomento en el análisis histórico, patrimonial, cultural y social, en una ciudad que es cuna del establecimiento civilizatorio inca, importante en nuestra identidad y patrimonio cultural.

²³ En una encuesta, utilizando las redes sociales, a estudiantes de tercer semestre para adelante se pudo obtener respuestas que consideran más la calidad y actualización de los docentes, luego buenos laboratorios, flexibilidad en los horarios puesto que algunos estudiantes también trabajaban. Pero, en el caso de ingresantes y estudiantes de segundo semestre, no tenían todavía una noción clara de lo que la universidad podía ofrecerles o más aun del rol que deberían tener como estudiantes.

universitario mientras vaya construyendo su profesión será muy importante para su vida y la sociedad.

4.3. Sobre la calidad en la gestión de los procesos administrativos.

Experiencias anteriores han dejado notar que la educación puede trastocarse en un recurso financiero, donde el nivel de calidad es objetivo pero no coadyuva con el bien social (administración para la efectividad política y administración para la relevancia cultural)²⁴. Pero no todo es cuestión del sistema ni de cómo se producen los decibeles de bienestar en el entorno académico (lugares con menor presencia educativa, sectores socioeconómicos discriminados, grupos sociales vulnerables a cambios de regímenes educativos), sino que se debe tomar conciencia del papel educativo como un logro trascendente del hogar, ya no únicamente complementario. Lo mismo sucede en el entorno laboral administrativo. La calidad académica y también administrativa depende de un compromiso de gestión tanto individual como colectiva, con el apoyo circundante del ente gubernamental (tecnoburocracia) y del hogar (valores). No es buscar culpables, sino entender que somos parte de la solución.

Es así que para la tercera encuesta y de acuerdo a la cédula de preguntas, los docentes consideran necesario estos instrumentos pero de los cuales no se hace el debido uso, aun entendiendo que muchos de ellos los requieren cuando están al frente de algún cargo dentro de la Facultad. El inconveniente se presenta nuevamente en la ausencia de estos instrumentos específicamente elaborados para la Facultad y para cada Carrera Profesional, entonces se presentan deficiencias en la organización.

En este punto, se le consultó mediante al encuesta al personal docentes sobre la utilización de instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales: PAT, MOF, ROF, LOF, PEI; para lo cual, se debe tomar en cuenta que estos instrumentos de gestión, integran a aquellos documentos de rigor técnico y legal que permiten direccionar y encaminar correctamente el funcionamiento de una institución, por intermedio de ellos es posible estructurar debidamente aspectos de organización de los recursos humanos y de políticas adecuadas con respecto al mejor desenvolvimiento, permite a la vez acatar decisiones y determina

²⁴ “La experiencia revela que la tarea recién ha comenzado. Por eso, cabe reiterar que el paradigma multidimensional, enunciado en su forma original hace más de diez años, continúa siendo una propuesta heurística y praxiológica inconclusa, un modelo en vías de construcción; construcción resultante de un proceso de aprendizaje permanente y de un esfuerzo de superación intelectual, buscando satisfacer las siempre nuevas necesidades de nuestras escuelas y universidades”. Ídem.

aquellas funciones requeridas para que la entidad pueda realizar su tránsito correctamente por el buen desempeño.

La gestión de la universidad se plantea como un instrumento de estudio, y el conocimiento y uso de las herramientas estratégicas para su debido funcionamiento es sumamente necesario, pero a la vez su difusión hacia los diferentes componentes universitarios: docentes, administrativos y estudiantes, enmarcados en una estrategia de gestión importante.

Considerando el manejo de los instrumentos de gestión, se tiene La Ley N° 30220 (promulgada el 8 de julio de 2014 y publicada al día siguiente), donde se hace referencia exclusiva a la competitividad profesional como elemento ineludible en el desarrollo del país, incidiendo a la vez en el cambio que generó la reforma educativa en los llamados Tigres del Asia, para lo cual el Perú tiene una oportunidad con esta nueva ley para iniciar el camino hacia la calidad de la educación superior. Asimismo, en cuanto al objeto de la ley, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad, siendo el Ministerio de Educación el ente rector de la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria.

Algunas cifras hacen ver que en los últimos 30 años no figuramos en el ranking de las mejores 500 universidades del mundo, empeorando tal situación en los 90's donde se liberalizó la enseñanza universitaria a causa de la aparición de otras instituciones educativas pero que no consideraron estándares mínimos de calidad. La promulgación de esta ley permite al Estado avanzar en un conjunto de acciones y programas hacia una educación de mejor calidad y es en este contexto, que las Facultades necesariamente deben coincidir sus esfuerzos para encaminarse en la normativa, pero se generarán a la vez nuevos inconvenientes que no habían sido previstos o imaginados dentro de un plan de trabajo. De las 17 Facultades que existían antes de la ley, ahora solo serán 10 que están reunidas bajo un criterio de especialidades, aunque no necesariamente concordantes.

Así también, La Facultad de Ciencias Sociales, no cuenta con estos documentos específicos, sino más bien se basa -en el caso del Estatuto- con el que tiene la universidad, que es el que estableció para el 2016. Para el caso del Reglamento Interno de la Facultad, no se tiene registro de éste. Algunos docentes que han trabajado en la Decanatura, Jefatura de Departamento o Coordinación de Carreras profesionales, han manifestado que el vínculo normativo del que se tiene referencia está comprendido mediante las resoluciones que emite la

universidad a través de sus órganos vicerrectorales, es decir del Vicerrectorado Académico y de Investigación.

Entonces, si hay alguna función que deba desempeñarse, ésta se describe mediante las estipulaciones de dicha resolución, así entonces no direccionan su gestión a través de un solo documento (que debería ser un Estatuto de Facultad o Reglamento Interno) sino que son comunes a todas las Facultades y Carreras Profesionales.

Esto puede generar quizás un nivel de adecuación genérica en cuanto a funciones, porque todos los cargos directivos deberían trabajar de igual forma siguiendo un Estatuto general y único, pero cada Facultad precisa de requerimientos distintos muchas veces o del caso de funciones muy específicas donde la interpretación pueda jugar un papel de doble sentido en circunstancias especiales, por ejemplo cuando cuente con programas de Segundas Especialidades, Diplomados, Talleres de estudios con estudiantes, Sedes en otras localidades, o en el caso de solicitar un determinado número de Docentes Auxiliares, Jefes de Prácticas, Ayudantes de cátedra y evaluar los requerimientos de presupuesto para cuando sean necesarios, entonces no todas las Facultades o Carreras tendrán las mismas exigencias.²⁵

De la misma forma, el Reglamento de Organizaciones y Funciones es un instrumento normativo que tiene como función regular la organización de la institución, y que debe definir la naturaleza y jurisdicción de la Facultad, estableciendo sus funciones generales y específicas de sus órganos y unidades orgánicas competentes, así como de los niveles de dependencia y responsabilidad dentro del marco de la Ley Universitaria vigente, orientados además al logro de los objetivos, visión y misión de la Facultad, considerando de manera oportuna las relaciones interinstitucionales.

La finalidad de este reglamento sería que la Facultad de Ciencias Sociales, cuente con un instrumento que defina la organización y funciones, orientando el esfuerzo institucional para precisar las responsabilidades de sus miembros y efectuar adecuadamente las acciones de control y dirección; entonces, teniendo un documento de este tipo, todos los involucrados en la Facultad sabrían

²⁵ Se dio el caso por ejemplo que la Carrera de Antropología, solicitó en alguna oportunidad seis auxiliares de 10 horas a tiempo parcial; Psicología y Filosofía solicitaron cuatro de 10 horas y uno de 20, mientras que Historia solicitó tres auxiliares de 20 horas a tiempo parcial. Si bien es cierto, esto es manejable y depende del presupuesto con que cuente la universidad, pero habría que analizar si le es más conveniente para cada Carrera tener mayor número de docentes contratados o menos con mayor número de horas. En todo caso, un estatuto o reglamento interno establecería de mejor forma un rumbo más adecuado a los intereses de la Facultad.

exactamente el trabajo a desempeñar, pero cada Carrera Profesional también debería contar con uno más específico, de acuerdo a sus necesidades.

Así también, el Manual de Organizaciones y Funciones (MOF), es un documento que debe ser elaborado, tomando en cuenta aspectos técnicos de función y que debe ser establecido para normar el proceso de formulación, aprobación y actualización de los diferentes documentos de los organismos de administración pública. Debe estar sujeto al Estatuto Universitario y al Reglamento de Organización y Funciones de la UNSAAC. Tendrá como objetivo establecer y regular la organización institucional mediante funciones generales de su estructura y describiendo las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo y a la vez en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP).²⁶

Para el caso de la Facultad de Ciencias Sociales, no se tiene un documento bien establecido, pero sí están establecidas las funciones a partir del ente universitario, es decir, existen los cargos y direcciones pero no las funciones específicas para cada uno; entonces, se toma en cuenta las disposiciones generales pero no se considera un documento para Cada Facultad, que tenga el sustento necesario para que sirva como guía a partir del funcionamiento real de ésta, requiriendo de la colaboración del personal directivo para que puedan verificar los detalles del documento general. Se puede entonces recurrir a los directivos en la tarea de revisar y actualizar un propio Manual a partir de la información acumulada.²⁷

Se espera que -ya implementado en Manual- los usuarios tengan a bien considerar la buena interpretación en base al sentido común y juicio crítico de los lineamientos que contenga el Manual, debido a que pueden existir situaciones particulares no contempladas. Así también, sirva de difusión y acato en los estudiantes para que consideren el marco normativo en su desarrollo académico. Por otro lado, el Plan Anual de Trabajo, es un documento de gestión, permite desarrollar un diagnóstico situacional de la institución que centraliza la información académica y administrativa de la Facultad. La formulación será el resultado de un trabajo en conjunto entre las Carreras integrantes, de lo ocurrido

²⁶ OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA. Manual de Organización y Funciones del Vice Rectorado de Investigación. p. 3.

²⁷ Ocurre que, cuando se establece una determinada Comisión, ésta recibe una Resolución con las funciones a realizar, pero no con las directivas del MOF de la Facultad, por lo que todas las Comisiones en las demás Facultades tienen las mismas disposiciones, quizás para evitar el desarrollo de especificaciones particulares y que el trabajo que se espera sea el mismo en toda la universidad.

en periodos anteriores, contemplando los objetivos estratégicos (generales y específicos) y las metas de cada Carrera.

Es así que cada Carrera Profesional debería contar con un Plan Anual de Trabajo, donde estén comprendidas todas las acciones a realizar en el periodo lectivo, considerando las que ya se han realizado y tomarlos como referentes de trabajo. Además, se debe involucrar para tal efecto no solo a docentes y administrativos, sino a representantes del Centro Federado pero con las ideas resultantes de reuniones con estudiantes, donde hayan considerado aspectos concernientes a su desarrollo académico. Para la realización de este Plan, será necesario contar con la dirección del Jefe del Departamento Académico y el Coordinador.

Importante también resulta contar con un Plan Anual de Investigación, porque la universidad desarrolla un balance de cada año transcurrido y un sistema de planificación para el año en curso, con el objetivo de dar a conocer a la comunidad universitaria y a la sociedad los diferentes trabajos y actividades que realiza el Vicerrectorado, mediante la participación de docentes, estudiantes y personal administrativo, haciendo uso la universidad de sus recursos y fuentes de financiamiento. Tanto el Plan Anual de Investigación como el Plan Operativo Institucional permiten desarrollar líneas de trabajo, con el fin de gestionar la producción y difusión del conocimiento, la invención e innovación tecnológica, el fortalecimiento y desarrollo de capacidades de docentes y estudiantes para la investigación con el propósito de atender necesidades de la comunidad. Para lo cual, elaboran un balance que incluye los principales logros, luego la planificación que contenga los objetivos, líneas de investigación, acciones claves, cronograma y un Plan Operativo Institucional.²⁸

La Facultad de Ciencias Sociales no desarrolla un Plan Anual de Investigación como éste, porque sigue los lineamientos del Vicerrectorado de Investigación, quienes determinan inclusive los fondos de financiamiento, pero, sería conveniente estructurarlo para cada Carrera Profesional, con el objetivo de promover la investigación y socializar sus resultados.

Por consiguiente, el Plan Anual de Investigación será un instrumento de gestión que requiera de la atención de docentes, administrativos y estudiantes, dirigidos por el Jefe de Departamento y la responsabilidad de cada Comité. Es, en los primeros días de labores, que debe brindarse la información de los acuerdos y

²⁸ VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN. Plan Anual de Investigación 2014. Op.cit. p. 7.

resultados de este Plan, para que se tome las debidas previsiones en su ejecución.

De similar forma, el Plan Operativo Institucional (POI) es un documento de gestión que contiene los objetivos y metas a lograr, en un corto plazo coherente con la visión y misión institucional²⁹. Para el caso de la UNSAAC, este documento “está elaborado considerando los cinco objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2007-2021 y la estructura funcional de la Dirección Nacional de Presupuesto Público. En su elaboración, participaron los responsables de las diferentes unidades académicas y administrativas, que programaron las actividades de sus dependencias con la asignación de recursos económicos de la Universidad. Este Plan se ejecutará en cada unidad académica y administrativa considerando la disponibilidad presupuestal institucional, permitirá el empleo eficiente de los recursos asignados para el año 2014, la evaluación y control de los resultados.”³⁰

Un Plan Operativo consta a la vez de Ejes Estratégicos que se desarrollan en función a la misión y visión de la universidad, roles estratégicos de interrelación social, así como también con el diseño de: fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades, distribuidos en criterios del ambiente externo e interno.

Para el caso de la Facultad de Ciencias Sociales se tiene un esquema FODA, donde algunos de los criterios funcionan en general para todas las Carreras; pero, cada una debería elaborar este esquema, especificando cada criterio, porque en el cuadro de la Facultad se suman criterios en general, no necesariamente afines o comunes.

El inconveniente es que en muchos casos no son funcionales, por ejemplo en el sentido de la demanda laboral, donde, de todas las Carreras, la que menor demanda laboral tiene es la de Historia, por lo cual deben desarrollarse estrategias cada vez más eficientes para solucionar inconvenientes en los egresados; empero, a la vez existe una fortaleza, que es la ubicación (Cusco) y

²⁹ Visión: La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco es una institución pública acreditada; promotora del desarrollo humano; con profesionales competitivos a nivel de Pre-grado y Post-grado con alto grado de conocimiento de la ciencia, humanidades y tecnología, basada en principios y valores éticos, líderes en investigación y generación de propuestas para el desarrollo sostenible regional y nacional, con respeto a la diversidad cultural y comprometidos con el logro del bienestar general. Misión: Somos una institución de enseñanza superior que forma profesionales competitivos a nivel de Pre-grado y Post-grado, con responsabilidad social y con liderazgo en el desarrollo de la investigación humanística, técnica y científica, propulsores permanentes del cambio, que aportan al desarrollo sostenible regional y nacional, con valores y principios ancestrales afirmando la identidad cultural de nuestros estudiantes. OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA. Plan Operativo Institucional 2014 (Final). p. 8.

³⁰ *Ibíd.* p. 3.

ello le debe brindar un apoyo como núcleo de identidad y patrimonio cultural, sin embargo, no posee un Colegio Profesional que respalde tal estrategia.

Si se desarrollan eficientemente estos criterios y se toma responsabilidad de la ejecución de los mismos, es muy probable que la calidad de los servicios académicos y administrativos mejore, así como también de la interrelación de los mismos con la de los estudiantes, pero necesariamente deben ser socializados y difundidos para que no quede solamente en el papel. Muchos de los estudiantes han identificado aspectos de vacíos en la gestión académica, lo cual lo hace vulnerable, entonces es un indicador para que cada Carrera deba elaborar cuadros específicos sobre situaciones y problemas específicos.

Resulta importante también la utilización del Reglamento de Enseñanza, ya que este documento resulta muy útil para normar las pautas requeridas antes, durante y después del dictado de clases, porque implica establecer parámetros que sean convenientes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como lo son la elaboración de las mallas curriculares, planeamiento de sesión de clases semanales, mensuales y de semestre, sílabos, bibliografía, portafolio de trabajos, estructuración de trabajos de campo, encuestas, entrevistas, etc., inclusive es muy adecuado a la hora de transparentar la calificación del estudiante mediante las rubrica de evaluaciones. En muchos casos el estudiante que realiza un trabajo de campo no tiene idea si requiere de un seguro de salud, si la universidad cubre este monto fuera de los horarios de clase (tomando en cuenta que muchas veces los viajes son fines de semana y por tiempos prolongados). Para ello, debería ser necesario tener también en este reglamento los permisos y plazos establecidos del viaje, así como sus objetivos y si éstos guardan estrecha relación con la asignatura.³¹

Finalmente, todos estos documentos son sumamente importantes desarrollarlos, implementarlos, difundirlos, concientizar su uso, contextualizarlos, además que serán necesarios para evaluar la calidad de la gestión en función a su eficacia, esto debido a que no solamente deben ser elementos de soporte, sino que también su diseño debe estar acorde a las necesidades en función a los indicadores que requiere cada Carrera, como lo realiza toda entidad.

³¹ No se tiene un control normativo en este aspecto, porque ya han existido problemas con estudiantes que luego del viaje de estudios o trabajos de campo, no regresan a sus casas o usan de este pretexto para ir a otros lugares, pudiendo estar expuestos a peligros. Entonces el responsable no necesariamente es el docente, pero si el curso está a su cargo, lo es indirectamente. Así también algunos docentes organizan viajes que no tienen relación con la asignatura, solo porque les sirve como expediente lo organizan, sin definir objetivos, elaborar fichas de estudio o una evaluación que demuestre eficientemente los resultados obtenidos.

En todo caso y en la aplicación absoluta de estos instrumentos, no quiere decir que con ello se posibilite el éxito de la gestión, porque se tendrá que realizar ajustes una vez implementados, teniendo en cuenta nuevamente los indicadores claves: calidad del entorno académico estudiantil, calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, calidad en la gestión de los procesos administrativos y los subindicadores: compromiso académico, calidad en el desempeño estudiantil, pertinencia de la gestión política universitaria, calidad en el soporte del proceso académico y de identidad institucional, calidad del ambiente académico e interacción social: clima institucional, participación docente: estado de situación y capacidad docente, calidad de la enseñanza: acciones institucionales hacia la excelencia, gestión del proceso de acreditación: supervisión, monitoreo y asesoramiento docente (tutoría), capacitación del personal docente, investigación y actualización, calidad de los suministros técnicos-educativos, calidad entorno al desempeño laboral, conocimiento de los instrumentos de gestión, calidad y pertinencia del uso de los instrumentos de gestión.

Es probable que en algún momento no sean plenamente efectivos, debido a ciertos factores como la desatención educativa, incremento y deserción estudiantil, inconvenientes con la infraestructura, obsolescencia de laboratorios, entre otros aspectos.

Parecería difícil suponer que los buenos resultados suponen una buena gestión, lo cierto es que se tendría que replantear el significado de “bueno” y plantear más bien ¿en qué medida se deben aplicar estrategias que puedan garantizar una adecuada y coherente política académica y administrativa que esté relacionada directamente con la obtención de los objetivos de la institución?, ¿hasta dónde serán efectivos los tradicionales procesos de planificación, coordinación y control para determinar una gestión de calidad conforme las exigencias de la modernidad?, ¿ayuda o perjudica analizar este tipo de criterios técnicamente consistentes en la concientización de la labor directiva? Se tendrán que analizar cuidadosamente los instrumentos de gestión sin hacer mención de los resultados, sin tener todavía completamente entendidos los fines, objetivos y la calidad que se quiere, en otras palabras “se evalúa cómo se planifica o cómo se adoptan decisiones pero no lo acertado de los planes o las decisiones.”

Ahora, considerando la pertinencia del uso de estos instrumentos de gestión, es necesario saber que la universidad como entidad de producción científica, debe desarrollar y fomentar espacios de investigación que sean coherentes en la solución de problemas sociales, siendo los suministros técnico-académicos el

soporte de difusión que ayuda en el proceso de actualización de docentes y estudiantes, generando un eje de dinamismo académico y propiciando con ello aspectos de calidad en su viabilidad a través de la buena práctica.

Estos suministros, permiten a la vez potenciar el desarrollo humano y estimular académicamente las capacidades de docentes y estudiantes, donde cada experiencia lograda sea el impulso que se requiere para fortificar el compromiso con la sociedad. De esta manera, toda universidad es responsable de la cantidad y el nivel de propuestas que llegue a diseñar, formular, reestructurar, adecuar y volver a definir, en base a los recursos con que cuente y la UNSAAC viene mejorando cada vez su sistema de difusión, a través de la publicación de la “Revista Universitaria”,³² la revista “El Antoniano”,³³ los convenios institucionales,³⁴ el “Hatun Ñan”³⁵, entre otros más.

La mayoría cree que los instrumentos de gestión son muy necesarios, y en realidad lo son, pero muchos afirman que en algunos casos son “letra muerta”, que no se usan adecuadamente o que prefieren evitarlos, porque puede generar mucho trámite, no hay tiempo para elaborarlos o ponerlos en práctica, y finalmente nunca trabajaron con la totalidad de ellos. El problema se dará cuando empiece a desarrollarse el proceso de acreditación y se requiera del conocimiento de todos estos documentos y de la forma cómo ha ido encaminándose la Facultad en materia normativa. Las Carreras que han empezado la autoevaluación en el proceso de acreditación, han notado estos inconvenientes y carencias normativas, porque a más de ser un requisito han notado que son necesarios.

³² Esta revista surge a consecuencia de la huelga universitaria sucedida en mayo de 1909 en la ciudad del Cusco, publicándose el primer número el 15 de julio de 1912, siendo Rector en esa fecha y encargado de la Comisión de Redacción el Dr. Alberto A. Giesecke y teniendo entre sus primeros artículos los escritos por el Dr. Antonio Lorena y Luis E. Valcárcel, connotados docentes de la universidad.

³³ Esta revista publica preferentemente artículos de investigación inéditos, pro también considera trabajos de estudios de caso o revisiones teóricas (libros y artículos), que luego de haber sido aprobados por el comité científico de la revista, son considerados para su posible publicación y una vez aceptados y publicados, transfieren los derechos de autor a la revista, entendiéndose a la vez que las opiniones y puntos de vista vertidas por el autor o autores, son de su entera responsabilidad

³⁴ Los convenios institucionales ciertamente son importantes, porque permiten en el estudiante poder desenvolverse de manera crítica en otros espacios, conociendo y experimentado nuevas pautas académicas, a nivel local, regional, nacional o internacional, aprovechando y potenciando sus capacidades; pero, también está dirigido al personal docente en función a las necesidades que puedan satisfacer con el respaldo de la universidad.

³⁵ Antes de este convenio, la universidad contaba con el Proyecto Qhapac Ñan, que posibilitaba a los estudiantes poder desarrollar estudios -a partir de becas- en diversas universidades del país, con el requisito de ser personas con ascendencia indígena. Así, la ayuda estaba direccionada a la superación de ellos, vinculando sus conocimientos adquiridos con el consiguiente desarrollo de su lugar de origen.

Este análisis servirá para poder identificar qué tan útil son las cifras obtenidas, los porcentajes, las particularidades de cada Carrera Profesional, así también si éstas permitirán recurrir a una crítica académica, autoevaluación, a algún cambio o si tal vez no son necesarios y prefieran mantener el mismo ritmo.

De todo ello, si se toma en cuenta las encuestas de la opinión de los estudiantes sobre el desempeño de docentes y viceversa, podemos referir primero que los estudiantes no están totalmente conformes con la función docente, desenvolvimiento, interés hacia el estudiante (tutoría), nivel de investigación; por lo que, aumentaría el nivel de calidad si estos factores cambiaran o al menos si se modificaran sustancialmente o si tal vez el docente sea consciente de esos aspectos. Adjunto a ello, el estudiante ve que no todo el inconveniente es debido a la gestión académica, sino que también se suma a ello los factores de infraestructura, servicios administrativos, difusión y mayor acceso de los recursos con que cuenta la universidad, uniformidad y mejor criterio de la distribución de éstos (incluso sin saber mayoritariamente la reglamentación universitaria, opinan que no se cumple).

Por otro lado, los docentes opinan que son los estudiantes los que no aprovechan ni lo poco que brinda la universidad, que en su mayoría no se preocupan de sus estudios más que lo necesario, muchos aprueban porque así es la norma y no porque debieran aprender. Si hay eventos académicos no asisten si no es por obligación o porque algún curso así lo exige³⁶. Entonces, para el docente muchas veces es el estudiante quien debería estar más atento a todos los recursos que brinda la universidad, pero también es consciente que hay cosas que no caminan bien debido a vacíos administrativos, entonces la queja de los estudiantes tiene sentido (nivel de atención, sistemas de difusión, normativas, burocracia).

Lo cierto es que si bien existen docentes que se dedican a la investigación, no necesariamente los resultados son difundidos o ellos mismos no involucran estos trabajos con la ayuda de sus estudiantes para generar un ambiente de discusión mucho más amplio. La carencia de talleres o círculos de estudios que no prescriban tan rápido, es también un factor en este sentido, porque permitiría resolver inquietudes extracurriculares y serviría de fomento de capacidades en los estudiantes, pero no muchos docentes invierten su tiempo en este objetivo.

³⁶ Por ejemplo, tomar asistencia en ceremonias, seminarios y demás, le resta valor académico al evento, más aun si se deba considerar como adicional de nota; inclusive, la participación a desfiles es observada por los estudiantes porque consideran que ello no suma en lo académico.

Si bien es cierto que de ambos lados se direcciona la responsabilidad para poder para mejorar y con ellos lograr un nivel de calidad, mucho hace falta en comprender que cada componente debiera ser consciente de cómo está desarrollando su rol dentro de la universidad.

Es así que para la tercera encuesta y de acuerdo a la cédula de preguntas, los docentes consideran necesario estos instrumentos pero de los cuales no se hace el debido uso, aun entendiendo que muchos de ellos los requieren cuando están al frente de algún cargo dentro de la Facultad. El inconveniente se presenta nuevamente en la ausencia de estos instrumentos específicamente elaborados para la Facultad y para cada Carrera Profesional, entonces se presentan deficiencias en la organización.

Los docentes que asumen cargos directivos no cuentan muchas veces con documentos que avalen su desempeño mediante la normatividad dentro de cada Carrera Profesional o en la Facultad; pese a que poseen experiencia, suelen verse inmersos con algunos inconvenientes que deben resolver adecuando criterios de urgencia.³⁷

Los resultados obtenidos, hacen notar que existe una serie de dificultades y aspectos que no permiten que exista un nivel de calidad en los servicios académicos y administrativos en la Facultad de Ciencias Sociales; nociones que van de parte de cada integrante de la misma, quienes observan la realidad académica y administrativa desde su perspectiva, considerando la función y labor en cada instancia.

³⁷ Se da el caso, por ejemplo de docentes que no cumplen sus funciones adecuadamente, no colaboran o participan en actos conmemorativos, ceremonias, eventos académicos o demás similares, porque muchas veces son en días no laborales o cuando no corresponde a sus horarios de trabajo, entonces no se les puede obligar porque no existe un documento que lo reglamente o que lo sancione. Incluso en cuando a su participación académica, cuando deben asistir a los estudiantes fuera del salón de clases, apoyar en investigaciones, colaborar con artículos científicos, entrevistas, etc. hay docentes que manifiestan que eso no es obligatorio y que no tienen por qué hacerlo, seguramente consideran que la identidad institucional, los principios o finalmente la ética, no tienen validez jurídica.

CONCLUSIONES

- **Primera:** Considerando la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, se concluye que muchos de los recursos que la universidad provee a los estudiantes, resulta improductivo, porque ciertamente no están bien orientados, no tienen el nivel de efectividad que se quisiera o porque el estudiante no los está aprovechando. En la Facultad de Ciencias Sociales existen vacíos de compromiso con los estudios e inclusive carencia de identidad institucional; es decir que, son pocos los estudiantes buscan espacios académicos complementarios y desarrollan un nivel de preparación mucho más profundo.
- **Segunda:** Tomando en cuenta la calidad del entorno académico universitario, se concluye que los servicios académicos en la Facultad de Ciencias Sociales no son los óptimos, porque no existe relación entre lo que ofrece la universidad (medios y recursos) y lo que obtiene en términos de calidad: es decir, no se cumplen los estándares requeridos, donde la política educativa actué como mediador con todas sus precisiones hacia el sistema universitario.
- **Tercera:** En relación a la calidad en la gestión de los procesos administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales, no se elabora y pone en práctica el uso de los diferentes instrumentos de gestión, tomando en cuenta que solo se utiliza aquellos que existentes para el uso de la universidad, donde se contemplan aspectos generales. Su uso específico y contextualizado con cada requerimiento de la Facultad es de suma importancia, porque con ello se enmarcan normativamente las funciones a cumplir por parte del personal docente, administrativo y estudiantes, además permite evitar vicios administrativos como por ejemplo la duplicidad de funciones o el desacato; con lo que, mejoraría significativamente el nivel de la calidad académica y administrativa de la Facultad de Ciencias Sociales.
- **Cuarta:** Tanto la calidad del entorno académico estudiantil, la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje y la calidad en la gestión de los procesos administrativos, son ejes vinculantes en el logro de calidad deseada, que siendo tan necesarios, dificulta el hecho que no estén eficiente y criteriosamente relacionados, generando inconvenientes en cada uno de los aspectos mencionados, más aún cuando la calidad en estos términos es un deber más que un derecho y, considerando los tiempos actuales, el proceso de acreditación resaltarán con mayor énfasis aquellos vacíos si no lo hace en todo caso el tiempo.

SUGERENCIAS

- a. Dada la falta de información sobre las características académicas de cada Carrera Profesional, se sugiere que cada una de ellas deba desarrollar un seminario con la participación de sus egresados, para potenciar con sus experiencias la idea del “perfil del egresado” en los estudiantes de pregrado, indicando el tiempo que le demoró en terminar sus estudios, en graduarse, titularse, conseguir trabajo y si para lograrlo, la universidad fue suficientemente óptimo.
- b. Dada la falta de conocimiento sobre los instrumentos y documentos de gestión que se utilizan en la Facultad, se sugiere a la Decanatura desarrollar charlas informativas sobre los reglamentos internos, normativas y disposiciones que se deben tener en cuenta para viabilizar todo tipo de trámite de forma oportuna y correcta. Estos documentos deben estar elaborados considerando el contexto de los requerimientos que precisa la Facultad.
- c. Dada la poca información sobre los recursos que brinda la universidad, se sugiere a la misma exponga dichos recursos en charlas informativas, de manera que sean asimilados conscientemente por el personal docente, administrativo y estudiantes, para que sepan cómo aprovechar de mejor forma estos beneficios.
- d. Dada la deserción estudiantil y el inadecuado uso de los recursos en la universidad debido a la cantidad de ingresantes, se sugiere a la Facultad cotejar los números de ingresantes en todas las modalidades y ver la manera de establecer el número adecuado a cada Carrera Profesional, según el criterio de capacidades de los estudiantes y la vocación que ellos tengan, asumiendo que éste es consciente de la profesión que ha elegido y lo que la Carrera puede ofrecerle (considerando inclusive lugares de procedencia).
- e. Dada la carencia de una adecuada gestión académica y administrativa, se sugiere a directivos de la Facultad de Ciencias Sociales, implementar un sistema de calidad que considere aquellos aspectos tratados en la presente investigación, el cual deba comprender los beneficios y dificultades que se tiene, con el fin de establecer una mejor forma de encaminar la institución; donde cada integrante, deba tener el compromiso necesario -en función a sus capacidades, responsabilidad y cumplimiento de normativas- de continuar con las metas de la Facultad, siendo además importante que dichos directivos no deban tener carga académica durante su gestión, porque ello limita y distrae el desarrollo de su función docente.

- f. Dada la falta de trabajos de investigación sobre criterios de calidad académica y administrativa, se sugiere poder difundir los resultados del presente trabajo y propender a que se ponga en práctica los procedimientos y alternativas de solución en base a todo lo analizado, para que se viabilicen con el consenso de docentes y los consideren como compromiso de cambio y experiencia.
- g. Luego de desarrollado este trabajo, quedan algunas propuestas que podrían dar paso a futuras investigaciones como:
 - h.1. Razones por las que un estudio pormenorizado y por semestres académicos en cada Carrera Profesional, considere las diferencias que implica para el estudiante estar iniciando sus estudios y comprender la dinámica cuando se está ya en semestres avanzados. Estos estudios y resultados, pueden ser compartidos con los estudiantes para obtener sus apreciaciones y mejorar aquellos aspectos que no estén funcionando adecuadamente. Esta charla de difusión podría darse al finalizar el semestre.
 - h.2. Razones por las que se debe poder viabilizar la adecuada estructuración de instrumentos de gestión que sean funcionales de acuerdo a cada Carrera Profesional, así como su implementación y funcionamiento para el beneficio de todos los componentes de la Facultad de Ciencias Sociales y de la universidad en su conjunto a partir de un estudio más detallado.

PROPUESTAS

1. Luego de desarrollado este trabajo, quedan algunas propuestas que podrían dar lugar a futuras investigaciones como:
 - Razones por las que un estudio pormenorizado y por semestres académicos en cada Carrera Profesional, considere las diferencias que implica para el estudiante estar iniciando sus estudios y comprender la dinámica cuando se está ya en semestres avanzados. Estos estudios y resultados, pueden ser compartidos con los estudiantes para obtener sus apreciaciones y mejorar aquellos aspectos que no estén funcionando adecuadamente.
 - Razones por las que se debe poder viabilizar la adecuada estructuración de instrumentos de gestión que sean funcionales de acuerdo a cada Carrera Profesional, así como su implementación y funcionamiento para el beneficio de todos los componentes de la Facultad de Ciencias Sociales y de la universidad en su conjunto a partir de un estudio más detallado.
2. De igual forma, y de acuerdo a los vacíos encontrados en el presente trabajo, considero necesario presentar un modelo de Manual de Operaciones y Funciones (MOF) para el funcionamiento normativo y específico de la Facultad de Ciencias Sociales, el cual tendría que constar de la siguiente estructura:

CAPÍTULO I: DEL MANUAL

- Finalidad.
- Base Legal.
- Alcance.
- Terminología.
- Aprobación y actualización.

CAPÍTULO II: DEL ÓRGANO

- Base Legal.
- Finalidad.
- Funciones generales.
- Organización.
 - Estructura Orgánica.
 - Organigrama estructural
 - Cuadro orgánico de cargos y plazas.

CAPÍTULO III: DE LAS UNIDADES ORGÁNICAS

- Consejo de Facultad.
 - o Finalidad.
 - o Funciones generales.
 - o Composición.
 - o Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - o Funciones específicas de los miembros del Consejo de Facultad.
 - o Funciones específicas del Decano.
 - o Atribuciones del Decano.

ÓRGANOS DE ASESORÍA

- Comisión permanente de planificación y desarrollo
 - o Fines.
 - o Funciones generales.
 - o Funciones específicas:
 - Del Presidente.
 - De los Miembros.
 - o Composición.
 - o Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.

ÓRGANOS DE APOYO

- Secretaria académica y administrativa
 - o Finalidad.
 - o Funciones generales.
 - o Composición.
 - o Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - o Funciones específicas del Secretario Académico Administrativo.
 - o Funciones específicas del Asistente en servicios administrativos.
 - o Funciones específicas del Técnico en archivos (Portapliegos).
 - o Área Académica
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas.
 - ❖ Del técnico administrativo.
 - ❖ Del técnico en biblioteca.
 - o Área Administrativa
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas.
 - ❖ Del técnico administrativo (publicaciones).

- Departamento Académicos
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Composición.
 - Órgano de apoyo.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones específicas.
 - De la Junta de Profesores.
 - Del Jefe de Departamento.
 - De los Coordinadores de asignaturas.
 - De los Docentes.
- Secretaría de Comisiones
 - De la Comisión de sílabos.
 - Del Presidente.
 - De los Miembros.
 - De la Comisión de Currícula
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas.
 - Del Consejo de ascenso y promoción.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas.
 - Comisión de evaluación y ratificación por Departamentos Académicos.
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones específicas.
 - ❖ Del Presidente.
 - ❖ De los Miembros.
 - Comisión de convalidación y homologación por Carreras.
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones específicas.
 - ❖ Del Presidente.

- ❖ De los Miembros.
 - Comisión de asistencia social y tutoría docente.
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones específicas.
 - ❖ Del Presidente.
 - ❖ De los Miembros.
 - Comisión de revisión y calificación de expedientes de grados y títulos.
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones específicas.
 - ❖ Del Presidente.
 - ❖ De los Miembros.

ÓRGANOS DE LÍNEA

- Carrera Profesional.
 - Finalidad.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas.
- Institutos de investigaciones
 - Finalidad.
 - Funciones generales.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones específicas.
 - Órganos de apoyo por Carrera Profesional.
 - Funciones específicas del Jefe de Laboratorio.
- Centros de investigación de la Facultad.
 - Finalidad.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones generales.

- Funciones específicas.
- Segunda Especialidad Profesional
 - Objetivos.
 - Finalidad.
 - Organización.
 - Órgano de dirección.
 - Órgano de apoyo.
 - Órgano de línea.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones generales.
- Centros de Proyección Social
 - Finalidad.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas del Comité Coordinador.
 - Del Director
 - De los Equipos de trabajo.
- Centro de prestación de bienes y servicios
 - Finalidad.
 - Composición.
 - Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
 - Funciones generales.
 - Funciones específicas.
 - Del Director.
 - De las Unidades Operativas.

Se espera que -ya implementado en Manual- los usuarios tengan a bien considerar la buena interpretación en base al sentido común y juicio crítico de los lineamientos que contenga el Manual, debido a que pueden existir situaciones particulares no contempladas. Así también, sirva de difusión y acato en los estudiantes para que consideren el marco normativo en su desarrollo académico.

3. Sería pertinente también considerar un Plan Anual de Trabajo (PAT), con lo que se deberá contar con la dirección del Jefe del Departamento Académico y el Coordinador. Para realizar dicho Plan sería conveniente tomar en cuenta elaborar los siguientes aspectos:

I. Diagnóstico situacional:

- Análisis del Plan anterior y validación de criterios.
- Gestión administrativa.
- Investigación.
- Estudios de Pregrado.
- Estudios de Postgrado.

II. Visión y Misión Institucional

III. Objetivos estratégicos

- Evaluación de acciones estratégicas.
- Elaboración de estrategias de desempeño docente: tutoría, reglamentos de enseñanza.
- Disposición e implementación de charlas de bienvenida en la apertura del semestre e indicaciones de desarrollo académico.

IV. Metas Institucionales

- Bienestar universitario.
- Difusión cultural.
- Extensión y proyección social.
- Planeamiento institucional.
- Supervisión y control.
- Promoción e incentivo académico.
- Equipamiento y convenios.

V. Cronograma de Actividades

- Elaboración del cronograma de actividades académicas e institucionales.
- Planificación de eventos de difusión sobre reglamentos y directivas.
- Planificación de eventos sobre socialización de acuerdos.

Sería conveniente desarrollar la conformación de una comisión especializada, para armonizar esfuerzos y coordinar acciones en función al tiempo de trabajo para dicha elaboración.

BIBLIOGRAFÍA

ATAPAUCHAR CONDORI, Jorge Washington. “*Sistema de Gestión de la Calidad*”. En: El Antoniano. Tomo 24, Nº 126. Dirección del Consejo de Producción Social-UNSAAC. Edit. Editores. Cusco, 2014. pp. 197.

ASPRELLA, Gabriel. “*Enfoques y estrategias de gestión universitaria. Universidad Nacional de La Plata*”. En: Seminario de especialización en Docencia Universitaria. Buenos Aires, 2001. pp. 5.

BATES, Richard (comp). *Práctica crítica de la administración educativa*. Universidad de Valencia. España. Valencia, 1989. pp. 511.

BERNEDO PAREDES, Jorge. “*Cultura Académica*”. En: Diapositiva sobre el tema de Cultura Académica (curso de complementación curricular para egresados de postgrado, 2015). Cusco, junio de 2015. pp. 30.

BONNEFOY, Carmen, CERDA, Gamal y OTROS. “*Gestión Directiva Universitaria: Un Instrumento para su Evaluación*”. En: Revista de Psicología de la Universidad de Chile. Vol. XIII, Nº 2. Santiago de Chile, 2004. Pág. 63-82.

BRUNNER, José Joaquín. “*Evaluación de la calidad en el nuevo contexto Latinoamericano*”. En: Presentación ante el Seminario Internacional "Evaluando la Evaluación" de la Red Internacional para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (INQAAHE). Santiago de Chile, 4 de mayo 1999. http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/res110/txt5_9.htm (Consultado el 2 de febrero de 2016).

CARDÓ Andrés, DÍAZ Hugo y OTROS. *Planificación y desarrollo de la educación en el Perú*. UNESCO-IIPE. París, 1989. pp. 322.

DRUCKER, Peter. *Cultura de las organizaciones. Administración y futuro de los '90 en adelante*. Edit. Sudamericana. Buenos Aires, 1993. pp. 91.

EL PERUANO. Normas Legales. Ley Nº 30220. Congreso de la República. Poder Legislativo. Miércoles 9 de julio de 2014. Folios 577213-577233.

FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS. *Manual de Organización y Funciones*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, 2005. pp. 121.

FARFÁN ANGULO, Lucio. “*La acreditación universitaria en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*”. En: El Antoniano. Tomo 24, Nº 126. Dirección del Consejo de Producción Social-UNSAAC. Imprenta Editores. Cusco, 2014. pp. 197.

FERNÁNDEZ LAMARRA, Norberto (comp). Política, Planeamiento y Gestión de la Educación. Modelos de simulación en Argentina. EDUNTREF. Buenos Aires, 2006. pp. 438.

GARCÍA DE FANELLI, A. Gestión de las Universidades Públicas. La experiencia internacional. Ministerio de Cultura y Educación, Serie Nuevas Tendencias. Buenos Aires, 1998. pp. 293.

GIESECKE, Alberto A., PACHECO, Cosme y COSIO, José Gabriel. Revista Universitaria Año I. Nº I. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Imprenta El Trabajo. Cusco, 1912. pp. 57.

GRUPO EDUCATIVO MARÍN. <http://www.marin.edu.ar/> (Consultado el 12 de diciembre de 2015).

IBORRA, María, ÁNGELS, Dací y OTROS. Fundamentos de Dirección de Empresas. Segunda Edición. Editorial Copibook SL. Madrid, 2014. pp. 589.

JARA, Jadira. Acreditación Universitaria en el Perú. I Curso Internacional para la Formación de Pares Evaluadores de Educación Superior, 2015. Cusco. pp. 30.

MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. Evaluación de la gestión universitaria. Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, CONEAU. Buenos Aires, 2000. pp. 138.

MIRANDA CASTILLO, Robert. Teoría Organizacional. Unidad de Post Grado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Serie: Textos de la Maestría en Educación. Lima, 2008. pp. 178.

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2014. Oficina de Planificación Universitaria. Área de Desarrollo Universitario. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Agosto, 2013. pp. 332.

ORDEN HOZ, Arturo de la. Evaluación educativa. Editorial Docencia. Buenos Aires, 1985. pp.

ORDEN HOZ, Arturo de la. *“Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación”*. En: Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa. Volumen 3. Dpto. de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación Universidad Complutense de Madrid. 1997. http://www.uv.es/relieve/v3n1/RELIEVEv3n1_2.htm (Consultado el 2 de enero de 2016).

OFICINA DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN ACADÉMICA. Reglamento de evaluación académica de los estudiantes de la UNSAAC. Cusco, julio, 1997. pp. 23.

OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA. Manual de Organización y Funciones del Vice Rectorado de Investigación Área de Racionalización. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Marzo, 2012. pp. 33.

OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA. Plan Operativo Institucional 2014 (Final). Área de Desarrollo Universitario. UNSAAC. 2013. pp. 332.

OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA. Reglamento Organización y Funciones Actualizado. Res. N° CU-036-2014-UNSAAC. Área de Racionalización. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. 2014. pp. 74.

OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA. Variables Universitarias: 1998-2013 y Proyecciones Estadísticas: 2014-2023. Área de Estadística. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2014. pp. 64.

REBOLLOSO, Enrique Estrategias de calidad en la Universidad. Edit. Promolibro. Valencia, 2001. pp. 196.

RED DE PROFESIONALES EN EDUCACIÓN. Producción y uso del Conocimiento Pedagógico. La Educación a Doscientos Años Después. Investigación y Educación: "Producción y uso del Conocimiento Pedagógico". <http://pedagogia.mx/produccion-conocimiento-pedagogico/> (Consultado el 4 de enero de 2016)

REGLAMENTO PARA LA PRESENTACIÓN, APROBACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CON CARGO A LOS FONDOS DEL CANON. Vicerrectorado de Investigación. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. 2011. pp. 8.

ROMERO PEÑAS, J. L. Indicadores socioeconómicos y educación. Editorial Anaya. Madrid, 1984. pp. 471.

SANDER, Benno. Gestión Educativa en América Latina: Construcción y Reconstrucción del conocimiento. Editorial Troquel. Buenos Aires, 1996. pp. 159.

SANTA GADEA, Kenneth Delgado. Una experiencia de innovación didáctica. Investigación Educativa. Vol. 12 N° 22, 11- 25. Derrama Magisterial. Servicios Gráficos. Lima, 2008. pp. 15.

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. Informe de gestión 2013. Consolidación del Plan Integral de Desarrollo 2004-2019: Preparación para los retos del futuro. Bogotá, 2013. pp. 124.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO. Revista Universitaria. Nº 141 (1912-2012). Cusco, 2014. pp. 348.

VAN DER MAAT, Bruno. *“Las Ciencias Sociales y Humanidades en la universidad de hoy”*. En ficha de Doctrina Social de la Iglesia (curso de complementación curricular para egresados de postgrado, 2015). Cusco, mayo de 2015. pp. 7.

VARGAS BÉJAR, Juan Fernando. *“Historia de la Facultad de Letras (Ciencias Sociales - UNSAAC). Los inicios de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y la Facultad de Letras, en la memoria del gran maestro Dr. Horacio A. Villanueva Urteaga”*. En: http://www.juanfernandovargasbejar.blogspot.pe/2014_11_01_archive.html (Publicado el domingo 2 de noviembre de 2014. Consultado el 10 de febrero de 2016).

VEGA, Roberto I. *“Evaluación de la gestión universitaria a nivel Facultad”*. En: Revista Faces. Año 6. Nº 8, mayo/agosto. Portal de Promoción y Difusión Pública del Conocimiento Académico y Científico. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. pp. 47-78.

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN. Plan Anual de Investigación 2014. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2014. pp. 42.

VILLANUEVA URTEAGA, Horacio. La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cuzco. Edit. Universitaria. Cusco, 1992. pp. 280.

ZECENARRO MADUEÑO, Germán, ESCOBAR MEDRANO, Jorge y CRUCINTA UGARTE, Eleazar. NUEVO CURRÍCULO 2005, Facultad de Ciencias Sociales. Carrera Profesional de Historia - UNSAAC, 2005. pp. 85.

ANEXO 1: Proyecto de Investigación



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



**CALIDAD DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE
SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL
PERSONAL DOCENTE Y ESTUDIANTES (AÑO 2015).**

Proyecto de Tesis presentado por el Bachiller:

Juan Fernando Vargas Béjar.

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Gestión de la Educación.

AREQUIPA

2017

I. PREÁMBULO

En mi condición de egresado y posteriormente docente del Departamento Académico de Historia, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, he podido observar que la calidad de los servicios académicos tiene directa relación con la calidad del entorno institucional, es decir con la interrelación social existente en el ámbito laboral que es el espacio donde se viabiliza el proceso académico universitario mediante la adecuada función que desempeñan los docentes y el personal administrativo. Es así que, la coherente gestión de los servicios administrativos, facilitan la labor en el desarrollo de las actividades que forman parte de las características de los procesos y la toma de decisiones pertinentes al mejoramiento continuo del servicio académico universitario.

Es entonces, que los instrumentos de gestión, están directamente relacionados con la organización y funcionalidad de la Facultad de Ciencias Sociales, considerando la influencia directa en el logro de los propósitos formativos profesionales de los estudiantes universitarios, toda vez que el desarrollo y formación de los estudiantes, depende de la buena aplicación de los instrumentos de gestión educativa y el consecuente desenvolvimiento de los actores educacionales, con el fin de conseguir una calidad académica en un entorno viable, considerando específicamente el desarrollo de la acreditación universitaria y el buen proceder institucional.

Referido a la gestión de los procesos administrativos, no se tiene hasta la fecha de investigación un registro del uso fehaciente de los instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales (que comprende a la vez sus diferentes Departamentos Académicos), precisando que los instrumentos de gestión son herramientas de rigor técnico y administrativo que sirven para tomar decisiones en el adecuado desarrollo institucional y académico, así como también orientan, dirigen y permiten tomar decisiones sobre la gestión universitaria. Estos instrumentos constituyen un acervo documental importante, los cuales deben ser revisados, analizados y luego aprobados por una comisión especial, considerando aspectos técnicos que normen el proceso de formulación, aprobación y actualización de los mismos. Es por ello, que se hace importante para la actualidad considerar estos puntos en pro de la buena marcha institucional y del entorno académico universitario, especialmente considerando que la ciencia social está inmersa en el proceso histórico y es el nexo entre las poblaciones y su desarrollo.

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. Problema de Investigación

1.1. Enunciado del problema

Calidad de los servicios académicos y administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según el personal docente y estudiantes, durante el año 2015.

1.2. Descripción del Problema

A. Campo, Área y Línea de Investigación

Campo: Ciencias Sociales

Área: Educación Superior Universitaria

Línea: Calidad Educativa Superior

B. Análisis de variables

Operacionalización de variables

Variables	Indicadores	Sub indicadores
Calidad de los servicios académicos. (Los servicios académicos son el conjunto de elementos que organizan, coordinan y evalúan todas aquellas actividades curriculares de la Facultad a través de sus diferentes Carreras Profesionales)	- Calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> - Clima institucional y organizacional. - Función que desarrolla el docente universitario. - Gestión de los servicios académicos: monitoreo y asesoramiento docente (tutoría). - Capacitación del personal docente: investigación y actualización.
	- Calidad del entorno académico estudiantil.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los recursos académicos de la universidad. - Calidad en el desempeño estudiantil. - Pertinencia de la gestión política universitaria estudiantil. - Calidad en el soporte del proceso académico y de identidad institucional.
Calidad de los servicios administrativos (Comprende el manejo de documentación, información académica, sistema de soporte físico y digital)	- Calidad en la gestión de los procesos administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad entorno al desempeño laboral y al servicio administrativo-académico. - Manejo de los instrumentos de gestión universitaria. - Calidad de los instrumentos de gestión universitaria. - Pertinencia del uso de los instrumentos de gestión.

C. Interrogantes básicas

- ¿Cómo es la calidad de los servicios académicos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según el personal docente y estudiantes, durante el año 2015?
- ¿Cómo es la calidad de los servicios administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según el personal docente y estudiantes, durante el año 2015?

D. Tipo de investigación

Investigación de campo y documental.

E. Nivel de investigación

Descriptivo.

1.3. Justificación del problema

Tomando en cuenta la relevancia humana, la presente investigación se justifica en la necesidad de desarrollar un mejor esquema educacional universitario mediante el análisis de la calidad de los servicios académicos y administrativos, considerando a la vez el uso adecuado de los instrumentos de gestión.

De similar forma, considerando la relevancia científica, la finalidad en la dinámica universitaria, como resultante de esta propuesta, es aportar conocimientos y herramientas para que los futuros profesionales sean capaces de contribuir en el desarrollo social (dentro de un plan de evaluación periódica y sistemática de la situación donde se desenvuelvan, participando a la vez en los organismos institucionales para diseñar y poner en marcha estrategias y actividades dirigidas al mejoramiento continuo de la sociedad), en base a un buen sistema de organización universitario.

La práctica pedagógica es una reproducción de metodologías, hábitos y resultados que los docentes universitarios dan a demandas y consignas externas, por lo que, conocer la realidad heredada, discutir los supuestos de cualquier propuesta y sus posibles consecuencias es una condición de la práctica docente ética y profesionalmente responsable.

Considerando la relevancia social y tomando en cuenta las conclusiones de diversas investigaciones y los lineamientos de la política educativa universitaria nacional, uno de los principales retos que se afronta para mejorar la calidad de la educación es la transformación de la organización y del funcionamiento cotidiano en las universidades; es decir, que a partir del diagnóstico de las formas de trabajo, metodologías y actualización de los docentes universitarios, se genere una perspectiva de la realidad circundante, de tal modo que, los actores académicos (docentes y estudiantes) funcionen como unidad, donde se disponga de metas y principios compartidos y donde la tarea central de cada educador obedezca a criterios comunes en acuerdo a los integrantes de la plana docente y directiva (Plan Anual de Trabajo, Reglamento de Organización y Funciones, Proyecto Educativo Universitario, Ley Universitaria).

En cuanto a la originalidad, la investigación es pertinente, porque de aquí se deriva la importancia que en ella radica en el buen funcionamiento y calidad académica, dado que la investigación nos ayuda a mejorar el nivel de estudio y permite establecer contacto con la realidad universitaria a fin de construir un nexo entre la normativa organizacional y la calidad educativa, mediante una coherente administración.

Tomando en cuenta la viabilidad del trabajo, una vez establecidas las acciones a realizarse, este esfuerzo académico permitirá mejorar la calidad educativa de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, porque, será necesario implementar un plan de desarrollo eficaz, a fin de que las acciones referentes al proyecto que se realiza deban reforzar y mejorar el nivel académico universitario.

2. Marco conceptual

2.1. Calidad del entorno académico

La calidad académica es un logro que se obtiene tras una evaluación externa o un proceso de acreditación que califica, a la institución universitaria, dentro de sus políticas y prácticas desarrolladas. La idea de que la evaluación es necesaria y beneficiosa a la gestión de la universidad, demuestra que se ha comenzado a vencer la resistencia que anteriormente se oponía esta actividad.

Los estándares de calidad para propulsar la acreditación de las diversas Carreras Profesionales universitarias, son los resultados de quienes han logrado establecer, a través de la revisión y el análisis de información, un conjunto de criterios para generar un eficaz servicio académico, pero a la vez el factor administrativo implica su mejora, como herramienta imprescindible, puesto que el servicio académico depende de un

coherente manejo de trámite administrativo.

2.1.1. Calidad en la interacción social: Clima y compromiso institucional

El tema en debate alrededor de la evaluación de la calidad de programas e instituciones universitarios ha pasado a planos superiores, puesto que ya no gira en función a si es o no conveniente realizarla, sino ante todo, se relacionan con la búsqueda del cómo resulta ser más efectiva. Es así que el clima institucional debe ser considerado dentro del esquema de calidad en el entorno laboral, como importante y prioritario.

Un clima laboral adecuado brindará mejores resultados y mayor desempeño, especialmente cuando se trata de brindar un servicio dentro del marco académico, como lo es el trabajo docente. Ellos son los que deben orientar sus funciones y labor, considerando que son entes formadores de futuros profesionales; y si no hay un clima adecuado entre los mismos docentes, docentes y estudiantes, autoridades y cuerpo administrativo, entonces se desarrollará una fragilidad institucional que se evidenciará no solo en el rendimiento académico en desarrollo sino también cuando los estudiantes sean profesionales.³⁸

Existen factores que condicionan ese adecuado clima institucional, como por ejemplo puede ser los medios de direccionar la política, que hace vulnerable el sistema; partidos políticos que surgen con el afán de empoderarse de cargos y manejar a su antojo la Universidad. Es un tipo de política que cubren los vacíos de la excesiva dosis de democracia, lo que en muchas ocasiones genera que existan varios bandos políticos en una misma Carrera Profesional, Facultad o en la Universidad. Este esquema es muy variable y va acondicionándose de acuerdo al tiempo, surgiendo periodos de acomodo y reacomodo donde el sistema educativo va sufriendo constantes fluctuaciones, impidiendo desarrollar una línea de progreso constante y positivo; aunque estos reacomodos sirven para poder determinar la fragilidad del sistema, los componentes políticos del que estamos provistos, la débil estructura y coherencia de la propuesta como universidad, el no poder concretar el perfil del ingresante con el del egresado porque no existe un seguimiento adecuado o porque tal vez no se hizo un profundo y eficaz estudio de mercado para asegurar a ese profesional, entre otros aspectos.

³⁸ Existen evidencias de egresados que al realizar su labor profesional no consideran como institución de aporte y formación a la universidad, y que por el contrario guardan frustraciones y rencor, culpando así al inadecuado sistema educativo de los constantes desatinos e incumplimiento de metas personales. Mucho tiene que ver el aspecto conductual de la persona, pero también el tipo de entorno influye mucho, aun así, el menester desarrollar en la institución un clima adecuado.

2.1.2. Calidad en los servicios de soporte al proceso académico

La educación entendida como un proceso de transmisión de información en el cual se pretende llenar un vacío, presume que en el otro extremo lo que existe es una carencia de información.³⁹ Este tipo de pensamiento considera igualmente que la acción de los individuos deriva de una ausencia de conocimientos y es así que se ha formado el modelo conocido como CAP (Conocimientos, Actitudes y Prácticas), que sostiene que los conocimientos llevan a las actitudes y que las actitudes llevan a las prácticas; es decir que, proporcionar la información cambiará las actitudes de las personas y, posteriormente, éstas actuarán distinto.

Pero diariamente tenemos evidencias de que esto no es así, que la gente actúa por cosas mucho más complicadas que las simples informaciones.⁴⁰ Si se quiere un ejemplo bastante común y simple es el de los fumadores, no porque un fumador sepa que el cigarrillo hace daño va a cambiar de actitud y va a dejar de fumar. Ciertamente es posible que esto suceda, pero la explicación del comportamiento es mucho más complicada y no existe una relación de causalidad necesaria entre la información y la conducta. Quizá para esto solo basta seguir con el ejemplo y ver la conducta persistente de los médicos fumadores.

La ignorancia entonces no es un hueco o un espacio que debe ser llenado. El individuo, presumidamente ignorante, tiene muchos conocimientos, tiene creencias, tiene opiniones, que uno puede considerar como "malas", "tradicionales" o "incorrectas", pero que son las que el individuo tiene y las que guían normalmente su comportamiento. Recordemos, además, que el trabajo educativo tiene una perspectiva y una visión más general. Se trata entonces de conocer cuáles son los conocimientos, las creencias y los hábitos que los individuos tienen para poder trabajar sobre ellos e intentar generar una transformación de los mismos en saberes nuevos, creencias, hábitos y constructos. El proceso educativo es bidireccional y ambas partes generan un compromiso de transformación de sus propios saberes.

El objetivo de la educación en esta perspectiva no es entonces el cubrir el vacío de la ignorancia, sino transformar los llenos cognitivos y conductuales previamente existentes en el individuo. Por ello es muy importante conocer los saberes y prácticas previas, pues identificar con claridad la materia prima sobre la cual se debe desarrollar el trabajo educativo. Trabajar los saberes que en forma de ideas, de prácticas o de

³⁹ FREIRE, Paulo. *Pedagogía del Oprimido* (1972). Siglo XXI Argentina Editores. Buenos Aires. pp. 70-73.

⁴⁰ Ídem.

"habitus" ⁴¹ que se encuentran en una población, implica una acción crítica, pero al mismo tiempo, respetuosa y solidaria.

El tema educativo compete hoy en día nuevas exigencias y una nueva forma de proyectarla y encaminarla; ya atrás quedaron los postulados sobre la enseñanza-aprendizaje, porque el marco educativo hacía referencia al docente como actor principal y no al alumno al cual debía estar dirigido cualquier esfuerzo. Hoy, se considera como propuesta de protagonismo al alumno y es por ello que, en medio de esta dialéctica, el Dr. Gonzalo Morales (2011) afirma que “Vivimos tiempos nuevos, el mundo que conocieron nuestros padres ya no existen; todo ha cambiado y continuara cambiando, también nosotros debemos cambiar; transformar maneras de pensar, actuar y prepararnos para un mundo distinto. Aprender a conocer, a ver el mundo, la mente de los jóvenes”.⁴²

El proceso educativo es entonces un proceso de diálogo entre saberes. Un proceso de diálogo en el cual ambos se comprometen a escucharse y transformarse.⁴³ Pero un proceso de diálogo es un proceso participativo y la educación debe ser participativa en sí misma; no es posible enseñar o inducir a la participación sin que el proceso mismo sea participativo, debe haber participación de la comunidad y de los pobladores en todo momento, incluso, desde el inicio o diseño mismo de los programas.

Según Gonzalo Morales Gómez, en una Conferencia en el Cusco el año 2011, con el tema “Cómo educar hoy en ética, valores y moral a la nueva generación”, mencionó que “estamos caminando hacia una nueva humanidad, algunos sostienen que la humanidad se encuentra en una edad de adolescencia. La actitud ante la vida, para ello, los tipos de conciencia deben estar despiertos y desarrollados ejerciendo una diversidad de conciencias como: la conciencia planetaria, una conciencia social, ecológica, noológica, y trascendental; entendiendo que la felicidad es un fin supremo”.⁴⁴

⁴¹ GARCÍA INDA. Andrés. (1980). “La regla en la teoría de la práctica de Pierre Bourdieu”. En: Revista de Acciones e Investigaciones Sociales. p. 263.

⁴² MORALES GÓMEZ, Gonzalo. (2011). “Cómo educar hoy en ética, valores y moral a la nueva generación”. En: Convención Internacional de Educadores. Colegio Salesiano de Cusco.

⁴³ BRICEÑO-LEÓN, Roberto (1999). “Violencia y desesperanza: la otra crisis social de América Latina”. En: Revista Nueva Sociedad. NUSO ORG. México, p. 131.

⁴⁴ Ortega y Gasset, en un curso de 1915-16, publicado muchos años después con el título “Investigaciones psicológicas”, expresamente atribuye a la noología como el estudio del sentido («conciencia de los objetos»). De este modo, el término viene a significar el estudio de la inteligencia y comprende la semasiología, la lógica y la ontología. El término noología se usa para indicar una integración de lo mental con la vida. <http://www.mercaba.org/DicPC/N/noologia.htm>, consultado el 2 de diciembre del 2014.

Morales es un investigador que a más de dar luces sobre la pedagogía y criticar importantes sistemas pedagógicos, cubre su inquietud en aportar nuevas tendencias y planes pedagógicos que reúnan las condiciones de viabilidad en tiempos modernos. Es así que, no sólo es un estudioso de la historia de la pedagogía y su aplicación, sino que propone científicamente relaciones coherentes entre el docente y el alumno, para que este último ya no sea un mero espectador y receptor de información, volcándose entonces en una interrelación donde el docente se convierta en mediador de los recursos de la educación. Para ello plantea que: “Las propuestas que en su tiempo de investigación en lo que respecta a la educación en ética y moral, las encuentra en el estudio de las megas tendencias, direccionadas a la educación y descubre tres segmentos aplicables que son Principios, sustentados en el auto basado en el principio enseñar que todo nace y depende de uno mismo, Visiones que se debe bajo este principio formar personas autónomas y Misiones son las tareas que podemos hacer para formar esta nueva generación, básicamente sustentada de la autenticidad de tal forma que goce de validez para sí mismo y para los demás”.⁴⁵

Términos que pueden englobar este nuevo enfoque estarían dados por la neurociencia, la holística, la neurología aplicada a la educación, entre otros, donde Morales⁴⁶ pone de manifiesto diferencias como el seguimiento distinto al acompañamiento, el estímulo distinto a la activación, cerebro distinto a mente y formación de pensamiento diferente a desarrollo lógico; lo que demuestra que la dialéctica educativa se replantea en referencia de las necesidades actuales y la forma como las sociedades van avanzando en todos sus aspectos. Es por ello que un aspecto también importante es el estudio de los cuatro sistemas inmunológicos y la relación con la educación, considerando el diseño de la humanidad estructurado en diferentes aéreas como el biológico (buena educación, ejercicio físico, y vacunas), psicológico (autoestima, autorrespeto), intelectual (pensamiento crítico y la autoevaluación) y espiritual (ética, valores y religión).

2.2. Calidad en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje

2.2.1. Participación docente: estado de situación y capacidad docente

Partiendo por el tema de la gestión educativa, puede considerarse como la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos. Algunos autores y entidades la relacionan con los aspectos de las nuevas tendencias y transformación educativa, calidad total y uso de las tecnologías en su desarrollo. Así por ejemplo, el

⁴⁵ Ídem.

⁴⁶ Ídem.

Ministerio de Educación desde el año 2002 considera como "una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo".⁴⁷

Es así que, conforme a la normatividad, en cuanto a la composición, funciones y participación de las instancias de gestión educativa descentralizadas (Instituciones Educativas y Programas Educativos Públicos), vale mencionar que el Reglamento sobre la gestión del Sistema Educativo, se aplica sobre todo a "la realidad de los estudiantes, identificando situaciones de inequidad educativa por razones de cultura, género, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole, elaborando y desarrollando estrategias intersectoriales que permitan superarlas".⁴⁸

Por ello, la norma refiere a que las Instituciones y Programas Educativos, contarán con su proyecto curricular, procesos pedagógicos definidos, materiales educativos y programas de capacitación permanente del docente, adecuados a sus necesidades y a las características diversas de los alumnos, orientados a la mejora de la calidad de la educación, incidiendo a la vez en el tema de inclusión, la permanencia de los estudiantes, las coordinaciones y articulaciones intersectoriales, entre otros aspectos.

2.2.2. Calidad de la enseñanza: acciones institucionales hacia la excelencia

La calidad de enseñanza cobra un papel muy importante en el desenvolvimiento y desarrollo educativo, porque es evidente que este concepto está elaborado de modo diverso en virtud de diferentes perspectivas teórico-prácticas: "por su significación y relevancia de la práctica cotidiana, desde la política educativa a la intervención del aula, prestando la controversia en base a dos preposiciones que representan planteamiento bien distantes: el enfoque instrumental y el enfoque ético"⁴⁹, siendo este último el que se preocupa básicamente por la calidad de los procesos.

Por otro lado, dentro de la revolución educativa, sabemos que el nuevo siglo nos ha traído una nueva sociedad, una sociedad extremadamente dinámica e

⁴⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2005) Educación: Calidad y Equidad. Reglamentación de la Ley General de Educación N° 28044. Imprenta del Ministerio de Educación. Lima. Pág. 138.

⁴⁸ *Ibíd.* p. 142.

⁴⁹ GIMENO SACRISTÁN, José y PÉREZ GÓMEZ, Ángel I. (2008). Comprender y transformar la enseñanza. Ediciones Morata, S.L. Madrid. Pág. 48-50.

intercomunicada, global y transparente, donde todo cambia rápidamente al ritmo de los vertiginosos avances científicos y de acuerdo con las directrices del nuevo liberalismo económico de alcance mundial: “Los cambios, aunque de distinta naturaleza e intensidad según el nivel de desarrollo de cada localidad, afectan tan profundamente todos los ámbitos de la actividad económica, cultural y social, que podemos considerar que nos están conduciendo a una nueva era a la que podemos llamar sociedad de la información, o sociedad del conocimiento, o tal vez «era Internet»”.⁵⁰

2.2.3. Gestión en el proceso de acreditación: supervisión, monitoreo y asesoramiento docente

Dentro del marco de la gestión educativa, toda actividad organizada que se prolonga en el tiempo para conseguir objetivos, se denominan como “programas educativos”, que -como indica Sáez⁵¹ muchas veces “no son entidades perfectamente definidas por adelantado, sino que se les denomina de esta forma porque están encaminados a la consecución de unos objetivos que pretenden resolver un problema o atender unas necesidades de política social”.⁵² Así, los programas sociales no son tan específicos porque abarcan una amplia gama de componentes, estilos, personas y procedimientos, como por ejemplo un nuevo enfoque curricular para la enseñanza de las ciencias en algún nivel educativo concreto.

A lo largo de casi cuarenta años, algunos evaluadores han considerado los programas como una caja negra, cuyos contenidos no eran el principal objetivo, sino descubrir sus efectos, porque “la propaganda que se ha hecho del mismo [programa educativo] hace esperar resultados de mayor envergadura o porque, a pesar de lo que los promotores anuncian verbalmente, los recursos se han distribuido en la práctica de manera diferente”.⁵³ Se entiende entonces que, cuanto mayor sea el programa (en lo que respecta al número de individuos, los espacios geográficos y el tiempo), más necesario será establecer un muestreo sistemático que permita caracterizarlo. De esta manera será más adecuado el marco en que se desarrolla para asimilar la esencia del programa.

Entonces se requiere también evaluar estos mismos programas académicos, porque todo es susceptible a ser evaluado, incluida la misma evaluación que tiene como

⁵⁰ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Editorial McGraw-Hill. México. Pág. 33.

⁵¹ SÁEZ BREZMES, María José. (2000) Evaluación y Optimización de Los Programas Educativos. Edit. Universidad Oberta de Catalunya. España. Pág. 61-63.

⁵² *Ibíd.* Pág. 7

⁵³ *Ibíd.* Pág. 8

objetivo el bienestar mediante el conocimiento y la educación de los individuos, las organizaciones y de la sociedad, aunque falte el criterio necesario para juzgar la importancia y el valor de las actividades educativas, desprendiéndose de ahí lo siguiente: ¿en qué consiste la mejora de la calidad de la enseñanza o la educación?, ¿en qué momento tendrá que desarrollarse un espacio de análisis para establecer un mejor desempeño académico?, ¿estaremos preparados para desarrollar y asumir este cambio?. El proceso de acreditación es una herramienta para concretar un nivel académico adecuado, actualizado y corporativo. Se convierte en una necesidad no en una opción.

Para ello es preciso saber que el abordaje es cualitativo: estudio de casos indagados desde diversas técnicas y fuentes de recolección de datos. La naturaleza temporal de la investigación es sincrónica, ya que no se realiza un desarrollo progresivo en el tiempo; y la naturaleza metodológica es exploratoria y descriptiva, ya que dada la falta de investigación sobre este tema, es preciso realizar en primer lugar una exploración y descripción del objeto de estudio, para pasar después en una segunda instancia a la indagación causal y explicativa.

Para tal efecto es necesario la utilización de diversas fuentes de información: primarias y secundarias, utilizando la revisión de los documentos relevantes en relación a los objetivos de la investigación, así como los documentos propios de cada una de las áreas tomadas como casos.

En cuanto a los antecedentes en el ámbito de la investigación, sabemos que esta emergente sociedad de la información⁵⁴, impulsada por un acelerado avance científico en un marco socioeconómico neoliberal-globalizador y sustentada por el uso generalizado de las potentes y versátiles tecnologías de la información y la comunicación (TIC), conlleva cambios que alcanzan todos los ámbitos de la actividad humana, entonces sus efectos se manifiestan de manera muy especial en las actividades laborales y en el mundo educativo, donde todo debe ser revisado. Pere Marqués⁵⁵ afirma: “desde la razón de ser de la escuela y demás instituciones educativas, hasta la formación básica que precisamos las personas, la forma de enseñar y de aprender, las infraestructuras y los medios que utilizamos para ello, la estructura organizativa de los centros y su cultura”, todos ellos forman así un completo

⁵⁴ Es precisamente debido al impacto de la sociedad de la información en el mundo educativo que se hace cada vez más imprescindible el uso de las nuevas tecnologías como herramientas de gestión educativa.

⁵⁵ MARQUÉS GRAELLS, Pere. (2000) Impacto de las TIC en Educación: Funciones y limitaciones. Edit. Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Pedagogía Aplicada, Facultad de Educación. España. Pág. 17.

ámbito socio-educativo, donde los programas de gestión tienen importante injerencia. Ahora, ¿qué hacemos con el pasivo de estudiantes que no tienen bien definida su profesión?, ¿cómo vinculamos el criterio de participación e identificación institucional a nivel de docentes?, ¿cómo hacer que los estudiantes comprendan también que el cambio amerita compromiso?

2.2.4. Capacitación al personal docente y administrativo

Resulta importante poder asumir la necesidad de capacitar constantemente al personal docente y administrativo, por el hecho que son los actores del desenvolvimiento organizacional y funcional de la institución, en este caso de la Facultad de Ciencias Sociales. Para ello, sería conveniente establecer el conocimiento sobre sus determinadas funciones y así poder tener definido su ámbito de labor.

Considerando ese aspecto, es prudente que los órganos competentes (en este caso la Oficina de Capacitación Académica, de la Universidad), desarrollen constantes cursos, como talleres de gestión universitaria, que puede ser para directivos, docentes y personal administrativo, cada uno relacionado a su ámbito de trabajo.

2.3. Calidad de la infraestructura

Se considera como un punto importante, la calidad tanto de las aulas, de los suministros técnicos-educativos, la seguridad, la calidad de los laboratorios, inclusive de los servicios higiénicos y demás infraestructura con que debe contar la universidad.

Si no existe el adecuado mobiliario y las herramientas tecnológicas que suministren de instrumentos necesarios al estudiante para que éste se desenvuelva adecuadamente y desarrolle su perfil profesional; entonces, se estará logrando un objetivo sesgado, incompleto, desvirtuado y hasta incoherente. La calidad de la infraestructura debe ir de la mano con la modernidad, con la tecnología y el mercado laboral.⁵⁶

2.4. Calidad en la gestión de los procesos administrativos

2.4.1. Competencias tecnológicas: historicidad y cambios

En este salto histórico que estamos viviendo, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) tienen un papel muy destacado, puesto que proporcionan

⁵⁶ Imaginémonos la didáctica de enseñanza con laboratorios obsoletos. Cuando los estudiantes logren concluir su profesión, tendrán dificultades para volcar sus conocimientos al encontrarse con otra realidad laboral, donde deban hacer uso de tecnologías más modernas.

un fácil acceso a todo tipo de información y el internet supone que en cualquier momento y en cualquier lugar podemos acceder a la información que necesitamos. Entonces se crean “nuevas posibilidades, nuevos problemas”, ya que las personas y aquellos lugares que no tienen acceso a estas nuevas tecnologías, quedan marginados de la nueva sociedad.

En una charla que dio en el Cusco el Dr. Pedro Chico, acerca de las TIC⁵⁷ se refirió al problema de la direccionalidad de estas herramientas y básicamente sobre su alcance y difusión, debido a que nuestro territorio no es el mismo en todo su ámbito, es así que existen todavía muchos lugares donde no llega la electricidad pero sí llegan estos programas de actualización docente y dentro de ello las TIC, teniendo como principal acción el estar predispuesto desde ahora a lo que vendrá tecnológicamente, sin guardar reparo en el presente por aprender de antemano el uso de todas aquellas herramientas, así no tengan un aplicabilidad inmediata.

Los continuos avances tecnológicos facilitan la realización de nuestras actividades, nos ofrecen nuevos servicios, pero exigen una continua actualización de conocimientos por parte de los ciudadanos, que debemos continuar nuestra formación a lo largo de toda la vida. La vida resulta entonces mucho más compleja: “Internet nos puede facilitar el acceso a enormes volúmenes de información multimedia sobre cualquier tema, pero esta sobreabundancia de información nos puede dificultar su adecuada selección y proceso en un tiempo razonable. La paradoja está servida: el inmenso alud informativo puede bloquearnos y dejarnos desinformados”.⁵⁸

Las TIC posibilitan nuevas formas de trabajo, ya que “el trabajo consiste en el proceso de la información y la elaboración de conocimiento funcional”⁵⁹. No obstante, requiere de una evaluación y direccionamiento prudente en el avance educativo: las herramientas están hechas para ayudar y facilitar el trabajo el hombre, no para pensar por él y, menos aún, acostumbrarlo sin darle opción a su propio desenvolvimiento cognitivo.

Este requerimiento académico del ámbito socio-educativo, ya no es una simple forma de modernismo; se convierte en una necesidad dado el momento que vivimos, puesto que cada vez tienen más relevancia estas herramientas en nuestro acervo cultural.

⁵⁷ El Dr. Pedro Chico realiza conferencias sobre las herramientas y uso de la tecnología en las dinámicas educativas. Estuvo en Cusco luego de haber publicado su libro sobre el manejo de las TICs.

⁵⁸ Ídem

⁵⁹ Ídem

Además, instituciones culturales como museos, bibliotecas y centros de recursos cada vez utilizan más estas tecnologías para difundir sus materiales (vídeos, programas de televisión, páginas web, etc.) entre toda la población en general y el sistema educativo indiscutiblemente se encuentra inmerso porque se necesitan nuevos conocimientos y competencias.

Es por ello que, los profundos cambios que en todos los ámbitos de la sociedad se han producido en los últimos años exigen una nueva formación de base para los jóvenes y una formación continua a lo largo de la vida para todos los ciudadanos”.⁶⁰ Así, además de la consideración a todos los niveles de los cambios socio-económicos que originan los nuevos instrumentos tecnológicos, se va incorporando la “alfabetización digital básica”⁶¹, porque las TIC se convierten en un instrumento cada vez más indispensable en las instituciones educativas donde pueden realizar múltiples funcionalidades como por ejemplo: servir como fuente de información, como instrumento cognitivo y para procesar la información, servir a la vez como instrumento para la gestión, ya que automatizan diversos trabajos de la gestión de los centros: secretaría, acción tutorial, asistencias, bibliotecas, etc.

2.4.2. Calidad de los instrumentos de gestión

Los instrumentos de gestión son sumamente necesarios e importantes para desarrollar una adecuada administración de los recursos humanos. El saber la función que uno debe desempeñar, es la clave para un trabajo más eficiente.

- Reglamento Interno
- Plan Anual de Trabajo (PAT)
- Proyecto Académico y de Gestión Institucional.
- Manual de Organización y Funciones (MOF).
- Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
- Ley de Operaciones y Funciones (LOF).
- Plan Estratégico Institucional (PEI).
- Informe de Gestión Anual.
- Proyecto Curricular Institucional.
- Ley Universitaria vigente.

⁶⁰ SÁEZ. *Ibíd.* Pág. 24-25

⁶¹ *Ídem*

- Proyecto Académico y de Gestión Institucional.
- Proyecto de mejora (proyecto de innovación).

2.5. Glosario de términos

- **Calidad Auditada:** Es el grado en el cual las características conformantes de los servicios académicos y administrativos cumplirán con determinados requisitos, pero percibidos desde el usuario interno. Mediante en este esquema, se desarrolla un proceso sistemático para poder obtener evidencias y lograr evaluarlas de manera objetiva.
- **Calidad Educativa:** La calidad educativa es un concepto multidimensional, que puede ser operativizada en función de variables muy diversas, como: calidad como excepción (como algo especial, distingue unos centros de otros a pesar de que es difícil definirla de forma precisa), calidad como perfección o mérito (Centros que cubren satisfactoriamente los objetivos establecidos en el marco legal), calidad como producto económico, calidad como transformación y cambio, etc. Siempre ha habido cierta preocupación por identificar los rasgos que caracterizan a las escuelas eficaces o escuelas con éxito. La visión clásica de este problema plantea que la calidad de un centro depende, fundamentalmente, de sus elementos personales, es decir, de sus profesores y alumnos. Las escuelas eficaces son aquellas que tienen buenos profesores y buenos alumnos y donde, por tanto, cabe esperar excelentes rendimientos. Se ha demostrado que esta suposición - aunque parte de un principio que inicialmente es cierto - es inexacta, ya que en escuelas con parecidos recursos humanos se obtienen los mismos o idénticos resultados.
- **Programas Educativos:** Es toda actividad organizada que se prolonga en el tiempo para conseguir objetivos y que cuenta con un sistema de gestión y financiación, que va dirigida a un grupo de individuos, despertando el interés de muchos otros. Hay autores que consideran los programas como entidades sumamente complejas, producidas por una gran cantidad de factores que interactúan entre ellos, y que producen a la vez una importante variedad de resultados.
- **Gestión del Sistema Educativo:** La gestión del sistema educativo nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible y se ejecuta en un marco de respeto a la autonomía pedagógica y de gestión que favorezca la acción educativa. Como características del Sistema Educativo, se tiene la concepción actual de la educación propugnada por la Ley Universitaria N° 30220, se inspira en

los principios de la democracia social, garantizando a toda persona el derecho en el país a lograr una educación que contribuya a su desarrollo integral. La Constitución política en su Art. N° 13 señala: «La Educación tiene como fin el desarrollo integral de la personalidad. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza». Entre los objetivos de la Educación Peruana están orientados a la formación integral del educando, de tal manera que le permita el conocimiento de sus deberes y derechos que lo capacite para su actuación en la sociedad.

- Evaluación del Programa Educativo: es un conjunto de métodos, destrezas y sensibilidades para determinar si los servicios prestados son necesarios, si se utilizan, si son lo suficientemente intensos como para suplir la necesidad identificada, si los servicios se dan en los términos en que se planificó y si ayuda realmente a la gente que lo necesita dentro de un coste razonable, y sin provocar, además, efectos no deseados.
- Gestión Universitaria: Es la toma de decisiones a nivel de la universidad, que tiene por finalidad centrar, focalizar y aunar a la institución alrededor de propósitos compartidos, alrededor de la búsqueda denodada de aprendizajes de calidad para todos los estudiantes, y para identificar cómo influir positivamente en la vida de los estudiantes. Es también promover la vida interuniversitaria de los estudiantes, de sus experiencias de aprendizaje. Así, gestión universitaria es la búsqueda tendiente a reunir las decisiones cotidianas de corto, mediano y largo plazo que constituye una política a nivel de la universidad. Se requiere entonces de los equipos de dirección y de supervisión y de apoyo con capacidad de impulsar y promover centros educativos integrados alrededor del desafío de adecuar los procesos de enseñanza a la generación de una experiencia universitaria de calidad para poder lograr y elevar los resultados de aprendizajes. Visto desde otra perspectiva, gestión escolar es la capacidad de atender y de renovar el repertorio de problemas a resolver acorde con los desafíos de su tiempo.
- El Plan Estratégico de Transformación Educativa, es un instrumento que orienta los esfuerzos de un colectivo hacia el mejoramiento de los resultados obtenidos en su desempeño. La elaboración de dicho instrumento requiere de la participación y el trabajo de todos los integrantes que conforman el colectivo en el que se diseña. El éxito en la implementación de un Plan Estratégico radica en el nivel de involucramiento de las personas que integran la comunidad escolar en la que se implementarán las acciones de mejora propuestas.

- Instrumentos de Gestión: se entiende por instrumentos de gestión a todos aquellos sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculo, metodología, etc., que ayudan a la gestión de una institución en aspectos como: herramientas para el registro de datos en cualquier estamento, herramientas para el control y mejora de los procesos institucionales, herramientas para la consolidación de datos y toma de decisiones, considerando entonces herramientas que nos ayudarán a gestionar, organizar, dirigir, planificar, controlar, conocer, etc., cada uno de las áreas institucionales y las relaciones entre ellos y el mundo exterior. Hoy en día, por ejemplo en el campo educativo, las tecnologías se desarrollan a tal velocidad que se nos hace muy arduo conocer y seleccionar las herramientas de gestión más adecuadas. Uno de los grandes impulsores de la creciente diversidad de herramientas para la gestión de una institución, han sido y son las nuevas formas de interaccionar entre diversas plataformas informáticas heterogéneas, lo que se denomina como arquitectura orientada a servicios. Estas posibilitan que los sistemas de gestión empresariales puedan estar segmentados por módulos, cada uno de ellos con funciones específicas y programadas con los lenguajes más adecuados para su trabajo.

3. Antecedentes investigativos

- 3.1. En la tesis de Segundo Moyano, “Retos de la educación social. Aportaciones de la Pedagogía Social a la educación de las infancias y las adolescencias acogidas en Centros Residenciales de Acción Educativa”,⁶² acerca de la implicancia que tiene infancia y la adolescencia, en cuanto a los retos que tiene la educación social en un entorno educativo y de oportunidades, se observa en sus conclusiones que se ha pretendido aportar elementos al estudio de la educación social, investigando las posibles maneras de adecuar sus objetivos educativos a las nuevas configuraciones sociales. Este trabajo pretende a la vez, ser una apuesta por la forma en que se involucra los documentos normativos en la transmisión educativa y por la responsabilidad institucional de esa transmisión, especialmente porque es conveniente saber que la universidad será el receptor de todos aquellos estudiantes. Las aportaciones que se desprenden pueden suponer caminos en el campo de la educación universitaria, intentando reflejar los recorridos diversos y desiguales del periodo estudiantil, pretendiendo

⁶² MOYANO MANGAS, Segundo. “Retos de la educación social. Aportaciones de la Pedagogía Social a la educación de las infancias y las adolescencias acogidas en Centros Residenciales de Acción Educativa”. Tesis Doctoral. Departamento académico de Historia de la Educación. Universidad de Belgrano. Argentina. 2007. (Tesis dirigida por: Núñez Pérez, Violeta).

visibilizar aquellas que quedan opacadas, negadas o incluso adjetivadas en relación con otros centros educativos precedentes. El texto, somete a análisis cuestiones relativas a la pedagogía social, la educación social y los documentos de gestión, así como aquellos elementos de la actualidad social, política, económica y cultural que suponen ejes de reflexión para las prácticas educativas e institucionales. Propone en sus conclusiones el análisis de los elementos que componen un modelo educativo (marco institucional, agente de la educación, sujeto de la educación, contenidos educativos y metodologías), así como también la importancia del Proyecto Educativo Marco, documento principal que ordena, prescribe y fundamenta las prácticas institucionales, marcando las directrices de su organización, su funcionamiento y su marco pedagógico. Finalmente, brinda elementos que promuevan reflexiones acerca de esas prácticas, como un modelo de trabajo educativo alrededor de un núcleo teórico: el vínculo educativo.

- 3.2. Es dentro de este contexto educativo que, un trabajo muy interesante acerca de la participación social en las instituciones educativas, lo desarrolla Ramón Pérez con el tema “Participación social en las instituciones educativas. Una perspectiva integradora”,⁶³ donde se aborda esta problemática desde una perspectiva global. En este trabajo, se tiene en cuenta que la participación social es una dimensión transversal de las dinámicas estructural-funcionales de las organizaciones, pero que adquiere un sentido y un contenido especial en las de carácter educativo universitario. Es por ello que, algunas de los interrogantes que se han establecido como ejes de este estudio son los que hace referencia al qué es y para qué sirve la participación, quienes han de participar, dónde, cómo y cuándo se ha de participar, etc. Los objetivos definidos como guía del trabajo son: definir el constructo de participación en las sociedades actuales; delimitar el ámbito de la participación educativa en un contexto macro y micro cultural en su referente histórico-jurídico-político; desarrollar un modelo de comunidad educativa de carácter integrador, innovador y promotor de cultura participativa. Así también, los ejes que han orientado la dimensión metodológica y de desarrollo de los contenidos sustantivos que van a ser los condicionantes de un determinado modelo de comunidad educativa son: políticas educativas y la tradición administrativa; teorías, paradigmas y modelos de la organización escolar y aquellos aspectos culturales y también las prácticas sociales. El contenido tiene

⁶³ PÉREZ PÉREZ, Ramón. “Participación social en las instituciones educativas. Una perspectiva integradora”. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Departamento de Teoría de la Educación y Pedagogía Social. España. 1993. (Dirigido por: Medina Rubio, Rogelio)

que ver directamente con la conceptualización de la participación social y educativa, el análisis de los condicionantes político-jurídicos, su evolución histórica y desarrollo de la administración educativa y finalmente, la influencia de la teoría de la organización en el desarrollo de modelos concretos de organización académica luego del colegio. Es por ello que, la gestión educativa se convierte en un recurso inherente a todo proceso de bienestar educativo, que oriente además dicho proyecto y que se convierta en un pilar de desarrollo institucional y los instrumentos de gestión que contempla cada institución norman su funcionamiento y deciden la vida educativa, especialmente como punto de partida para los docentes universitarios que no tienen clara su función en cuanto a las diversas formas de practicar metodología y pedagogía.

- 3.3. De acuerdo a la tesis de Jorge Quispe con el tema “Introducción a la Gestión Educativa: La realidad social y la influencia de la calidad educativa como gestión administrativa en la localidad de Paruro”, menciona las representaciones sociales de la calidad educativa, el tema principal es la “calidad”, el cual como varios autores han planteado, es un tema muy complejo y profundo, pero a pesar de esto, despierta en mí una inquietud por él, porque de acuerdo con la investigación, la mayoría de los autores exponen que el término de calidad es demasiado delicado de precisar y complejo, específicamente tomando en cuenta que en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, la mayoría de los estudiantes provienen de otras provincias y distritos del interior del departamento, lo que marca diferencias en cuanto al aprendizaje universitario en relación a otros que provienen de la ciudad y de colegios particulares. La calidad académica universitaria, dependerá muchas veces del nivel educativo de procedencia. Es importante el estudio de este tema, ya que desde hace varios años conocemos que se busca lograr calidad en la educación (por lo que, como estudiante universitario, es necesario conocer las diferentes opiniones que tiene la sociedad sobre este tema). Las representaciones que la sociedad va a tener sobre este tema son de suma importancia, para poder valorar las diferentes perspectivas que nos permitan observar la forma en la que catalogan al sector educativo, y la forma cómo debería ser la educación para poder lograr una adecuada calidad. Lo que ha pretendido lograr dentro de esta investigación es ver las diferentes formas de representaciones que va a tener cada uno de los grupos mencionados anteriormente, para poder conducirlos al análisis y así poder sacar los indicadores que más sobresalgan.

- 3.4. De similar forma, Carmen Elboj, con el tema “Comunidades de aprendizaje: un modelo de educación antirracista en la sociedad de la información”,⁶⁴ presenta el planteamiento, estructura y las debidas conclusiones sobre el tema de gestión por competencias, orientado a una realidad sociocultural compleja. Destaca la importancia de tener un marco referencial cultural eficiente y un conocimiento pleno del entorno social, para así de esta manera considerar la mejor forma de conducir la labor académica sin tener que caer en el vacío emocional de cada individuo cuando éste no tiene el suficiente respaldo de su institución en función a sus costumbres, raza, credo, forma de vida, metas profesionales, etc. Especialmente este tema toma sentido cuando nos damos cuenta que en la universidad (nacional) existen múltiples limitaciones de carácter institucional, social y económico.
- 3.5. Rosa Valls, catedrática de la Universidad de Barcelona, presentó en el año 2000 una tesis sobre Comunidades de Aprendizaje en función a la Comunicación Interna y Externa, donde explica de forma generalizada lo que son, sus fundamentos, sus objetivos y su finalidad dentro del marco institucional pedagógico, tomando en cuenta la importancia de la comunicación en la calidad educativa, lo que hace notorio en la actualidad que se requiera nuevos esquemas de apoyo que permitan sostener las apuestas de futuros modelos posibles, que piensen y se piensen desde el lugar de las posibilidades educativas. Es decir, que no se limite inclusive en una constatación de lo que debe cambiar, sino que se propulse a una coherente intervención académica para que mejore las condiciones de aprendizaje. Entonces, el hecho de plantear una reforma educativa, será una posible solución educativa con planteamientos más propios dentro de una situación más estable, especialmente pensando en una realidad de cambio global. Es por ello que a partir de esa propuesta, dicha acción no es solo un proceso de instrumentación, sino también se convierte en una posibilidad de comunicación, donde se puede actuar direccionado en un mismo sentido mediante en consenso entre estudiantes y docentes. Según Valls, también que para provocar el desarrollo cognitivo mucho implica cambiar el entorno social y cultural, admitiendo la naturaleza del hombre como producto social.
- 3.6. En junio de 2001, Marta Soler presentó en la Universidad de Harvard una tesis sobre uno de los aspectos más innovadores como proyecto: el aprendizaje dialógico y la lectura dialógica, donde la concepción del aprendizaje se

⁶⁴ ELBOJ SASO, Carmen. “Comunidades de aprendizaje: un modelo de educación antirracista en la sociedad de la información”. Catálogo de la Biblioteca Complutense de Madrid. España. 2002.

fundamente en la práctica, lo cual permite considerar a la lectura dialógica como un instrumento coordinante de las actividades de aprendizaje. Es ahí, donde los familiares son muy importantes porque son considerados como agentes de una educación práctica también fuera de clase. La diferencia con similares actividades es que el mejor aprovechamiento de la lectura, se acelera a través de la comunicación. Es así que la utilización de herramientas pedagógicas implica no solamente una apertura a un mejor aprendizaje, sino también a que se acreciente la interrelación existente entre los estudiantes para incrementar el aprendizaje instrumental. En la actualidad son varias las tesis que sobre este tema se están desarrollando y seguramente se seguirán elaborando, dada la importancia y el interés que despiertan las Comunidades de Aprendizaje en la realidad actual.

- 3.7. Un aspecto también bastante importante para poder incidir en los Programas de Gestión Educativa es el Plan de Tutoría, pero las tesis a las que se ha podido tener acceso no involucran un contenido muy específico sobre este tema, empero hacen mención al aspecto complementario tan inherente al tema mismo como lo son la práctica de los valores: la formación ética como meta de la educación, la motivación moral, la gestión institucional ética, entre otros. De los cuales en el tema de gestión educativa y formación ética, se deduce que las instituciones educativas deben educar desde su organización y ser una prolongación de lo que pasa en el aula, porque es seguro que los procesos pedagógicos que se dan en la misma son reflejo de los procesos institucionales y administrativos, especialmente en lo que concierne a la formación ética. Se trata entonces de garantizar las condiciones para la promoción de los valores, lo cual debe enmarcar el tipo de gestión que se imprime en las instituciones, en las relaciones entre sus miembros -en los diferentes canales de comunicación y participación- y en la transparencia de la administración de sus recursos. Una visión adelantada de lo apropiado que puede conllevar el análisis referente al Plan Tutorial en temas de tesis, y esto porque, una institución educativa que se percibe como propuesta colectiva, debe recoger las expresiones de la comunidad educativa en un proceso de participación respetuosa, como uno de los instrumentos para la gestión interna (PEI).

Una forma de analizar la relación de la ética con la gestión es reconocer que las instituciones educativas, como instituciones sociales adquieren su máximo sentido cuando se manifiestan como compromiso de actuación responsable, pues el fin último de toda institución es educar con calidad, por eso es que los Programas de

capacitación del Personal son una pieza muy importante en la estructura educacional del gran edificio que albergará la convivencia de todos los integrantes de la institución.

Por ello la gestión debe apuntar a lograr esta finalidad a través de un liderazgo ético y participativo, el buen manejo de los recursos humanos y materiales y finalmente, de una planificación estratégica adecuada. Entonces la actualización del personal, la inteligencia emocional y la evaluación del desempeño acentuarán ese bienestar institucional.

4. Objetivos

- Identificar la calidad de los servicios académicos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según el personal docente y estudiantes, durante el año 2015.
- Identificar la calidad de los servicios administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según el personal docente y estudiantes, durante el año 2015.

II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. Técnicas e instrumentos de verificación

1.1. Técnicas

Se considerará como técnica comunicacional el cuestionario; seguido a ello, la técnica de recolección de datos se desarrollará mediante la sistematización de información y análisis de los mismos.

1.2. Instrumentos

Se configurará una evaluación hacia los docentes, administrativos y estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC), a partir de la aplicación de Cédulas de Preguntas que servirán para poder analizar la realidad institucional y poder medir las características de la calidad de los servicios académicos y administrativos, estructurados con validación y confiabilidad.

a. Instrumento documental

Para evaluar la percepción sobre la calidad de los servicios, se validó el instrumento de Cédulas de Preguntas, tomando en cuenta al total del grupo

docente y administrativo, con lo que se confirmó la confiabilidad satisfactoria del instrumento.

El análisis de la percepción sobre el conocimiento de los diferentes instrumentos normativos y de gestión, implica definir la dimensión con la que los servicios académicos tienen de importancia en el coherente desenvolvimiento de la Facultad de Ciencias Sociales, por lo que, se valora su estudio y consecuente propuesta de mejoramiento académico y administrativo.

b. Instrumento mecánico

Será necesario el uso de una computadora, con el sistema de un procesador de datos (Excel) para poder volcar los datos resultantes de las encuestas y poder sistematizar los mismos, estableciendo las consecuentes tabulaciones de información.

1.3. Cuadro de coherencias

Variables	Indicadores	Instrumento	Ítems de Instrumentos
Calidad de los servicios académicos.	Calidad del entorno académico estudiantil.	Cédula de Preguntas a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente. (Cédula de Preguntas N° 1)	1 2 3 4
	Calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante. (Cédula de Preguntas N° 2)	1 2 3 4
Calidad de los servicios administrativos	Calidad en la gestión de los procesos administrativos	Cédula de Preguntas al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo. (Cédula de Preguntas N° 3)	1 2 3 4

1.4. Prototipo o modelo de los instrumentos

Cédula de Preguntas Nro. 1

(Encuesta a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente)

Indicaciones: Marque con una equis (X) en el casillero de la respuesta que considere pertinente.

Carrera Profesional:					
1	¿Considera que el ambiente académico en la Facultad de Ciencias Sociales es el adecuado?				
	Muy adecuado (1)		Poco adecuado (2)		Nada adecuado (3)
2	¿Cómo percibe la función docente?				
	Docentes que investigan y publican sus trabajos, que además utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: blogs, páginas web, libros en PDF, aulas virtuales, facebook, etc., e inclusive dedican su tiempo en la orientación y tutoría docente (1)			Docentes que investigan y publican sus trabajos, utilizan herramientas tecnológicas, pero no desarrollan tutoría docente. (2)	
	Docentes que sólo investigan y publican sus trabajos, pero que no utilizan herramientas tecnológicas, ni orientan a lo largo de la asignatura o fuera de ella: tutoría docente. (3)			Docentes que sólo se limitan a informar sobre el contenido de su curso. (4)	
3	¿Cómo califica de forma global la gestión de los servicios académicos de la Facultad de Ciencias Sociales?				
	Muy buena (1)		Regular (2)		Mala (3)
4	¿Cuál de estos tres rubros cree usted que los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales desarrolla más?				
	Investigación académica. (1)		Actualización docente. (2)		Proceso enseñanza-aprendizaje. (3)

Cédula de Preguntas Nro. 2

(Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante)

Indicaciones: Marque con una equis (X) en el casillero de la respuesta que considere pertinente.

Carrera Profesional:				
1	¿Considera que el estudiante aprovecha los recursos académicos de la Universidad?			
	Bastante (1)		Poco (2)	Nada (3)
2	¿Cómo describe a los estudiantes en la percepción de los conocimientos en cada una de sus asignaturas?			
	Estudiantes que investigan más de lo requerido: Círculos de estudios, Talleres; que participan en eventos académicos: Seminarios, Coloquios, presentaciones de libros; que utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: páginas web, libros en PDF, aulas virtuales; que además permitan como estudiantes un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente. (1)			
	Estudiantes que participan en eventos académicos: Seminarios, Coloquios, presentaciones de libros; que utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: páginas web, libros en PDF, aulas virtuales; que además permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente. (2)			
	Estudiantes que utilizan herramientas tecnológicas para complementar sus asignaturas: páginas web, libros en PDF, aulas virtuales; que además permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente. (3)			
	Estudiantes que permiten un nivel de orientación a lo largo de la asignatura y fuera de ella: tutoría docente. (4)			
	Estudiantes que se limitan a estudiar sobre el contenido de su curso. (5)			
3	¿Cómo influye la participación dirigencial de los estudiantes (Centros Federados, Consejo de Facultad, Asamblea Universitaria) de la Facultad de Ciencias Sociales en su vida académica?			
	Es positiva (1)		Es indiferente (2)	Es negativa (3)
4	¿Cuál de estos aspectos cree usted que los estudiantes desarrollan más?			
	Responsabilidad, respeto, orden, puntualidad, criterio personal, identidad institucional (1)		Respeto, orden, puntualidad, criterio personal, identidad institucional (2)	Orden, puntualidad, criterio personal, identidad institucional (3)
	Puntualidad, criterio personal, identidad institucional (4)		Criterio personal e identidad institucional (5)	Identidad institucional (6)

Cédula de Preguntas Nro. 3

(Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo)

Indicaciones: Marque con una equis (X) en el casillero de la respuesta que considere pertinente.

	Carrera Profesional:			
1	¿Cómo analiza el desempeño laboral del personal administrativo?			
	Muy bueno (1)		Regular (2)	Malo (3)
2	¿Cómo considera el manejo de los instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales?			
	Muy adecuado (1)		Regular (2)	Malo (3)
3	¿Sabe usted sobre la utilización de instrumentos de gestión en la Facultad de Ciencias Sociales: PAT, MOF, ROF, LOF, PEI?			
	Si (1)		Algunos (2)	Ninguno (3)
4	¿Qué tan necesario considera el uso de los instrumentos de gestión académica y administrativa?			
	Muy necesario (1)		Poco necesario (2)	Nada necesario (3)

2. Campo de verificación

2.1. Ubicación espacial

El estudio se realizará en la Facultad de Ciencias Sociales - UNSAAC. Av. de la Cultura Nro. 720. Distrito, Provincia y Departamento del Cusco.

2.2. Ubicación Temporal

El horizonte temporal del estudio comprende desde el mes de julio del año 2014, donde empieza el proyecto de investigación, y transcurre hasta el año 2015 donde se presentará el informe final.

2.3. Unidades de estudio

2.3.1. Universo

La población está conformada por el total del personal docente y estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales - UNSAAC, que tengan contrato vigente o sean nombrados (docentes), y de ser estudiantes deben tener necesariamente una asistencia periódica en la institución.

2.3.2. Muestra

Determinación cuantitativa de la muestra: ⁶⁵

Facultad de Ciencias Sociales – UNSAAC, 2015.

DOCENTES		
Docentes por Carreras Profesionales	Universo	Muestra
Docentes C.P. Historia	18	18
Docentes C.P. Antropología	24	21
Docentes C.P. Arqueología	20	19
Docentes C.P. Psicología	15	15
Docentes Departamento Académico de Filosofía	14	0
Total docentes de la Facultad	91	73
ESTUDIANTES		
Estudiantes por Carreras Profesionales	Universo	Muestra
Estudiantes C.P. Antropología	495	462
Estudiantes C.P. Arqueología	508	468
Estudiantes C.P. Historia	359	350
Estudiantes C.P. Psicología	191	175
Total estudiantes de la Facultad	1 553	1 455
TOTAL DOCENTES Y ESTUDIANTES	1 644	1 528

⁶⁵ Si bien es cierto que el Universo implica la cantidad de la población completa (docentes, estudiantes y administrativos), no todos pudieron participar en el desarrollo del cuestionario por diferentes motivos (ausencia, desinterés, indiferencia).

a. Criterios de inclusión

Se incluye en la investigación al personal docente, personal administrativo y estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales que estuvieron en el periodo lectivo del año 2014 y 2015 durante el proceso de investigación.

b. Criterios de exclusión

No se pudo considerar a aquellos docentes que no tuvieron la disponibilidad de apoyar la investigación o que no estuvieron durante la misma; así también, a aquellos estudiantes que no asistieron periódicamente o en el momento de realizarse la investigación.

3. Estrategia de recolección de datos

3.1. Organización

En vista de la importancia del trabajo y de la forma como se conduce el trámite administrativo, se harán las coordinaciones necesarias con las autoridades responsables de la Facultad de Ciencias Sociales - UNSAAC (Decanatura, Jefatura de Departamento, Coordinación de la Carrera Profesional), con el fin de que todo vaya por el buen cauce y en el orden correcto.

Para la utilización de los instrumentos, en una primera fase, se elaborarán las encuestas y se aplicará a la totalidad de docentes y administrativos de la Facultad en mención.

3.2. Recursos

Los recursos son herramientas que permitirán hacer conocer la realidad objetiva de la calidad académica y administrativa de la Facultad de Ciencias Sociales, para establecer el coherente desarrollo de la investigación en base a lo siguiente:

3.2.1. Validación del instrumento

a. Instrumento

- La cédula de preguntas (para docentes y estudiantes) como una escala de evaluación, se utilizó para medir la calidad de los servicios académicos y administrativos, permitiendo un escalamiento acumulativo y generando puntuaciones globales al final de la evaluación, diseñado para cuantificar la información, de acuerdo al juzgamiento y criterio del personal docente, administrativo y estudiantes.

b. Prueba Piloto

- La prueba piloto fue diseñada en base a un criterio observacional desarrollada por los docentes, considerado como un punto importante de agenda en una Junta del Departamento Académico de la Carrera Profesional de Historia, debido a un requerimiento de mejora continua, por cuanto existieron aspectos desfavorables durante el proceso académico de los semestres anteriores, que posteriormente se determinará en un proceso de autoevaluación. Además ayudó en este criterio, el establecimiento del sistema de acreditación que están implementando otras Carreras Profesionales.
- Durante el primer semestre del año 2015, se encontraba como Decano de la Facultad de Ciencias Sociales (que incluyen las Carreras Profesionales de Historia, Arqueología, Antropología, Psicología y el Departamento Académico de Filosofía), un docente de la Carrera Profesional de Historia, por lo que a juicio de una autoridad que dirige y se desenvuelve en la organización de toda la Facultad, fue preciso bosquejar un análisis respectivo de los servicios académicos y administrativos de la misma. Es así que, se presentó el trabajo para que sea evaluado por juicio de expertos: Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, Jefe del Departamento de la Carrera Profesional de Historia (hoy Escuela Profesional) y un docente destacado, directivo de la Universidad (la constancia de autorización para desarrollar el cuestionario, los cuestionarios de validación del instrumento y la validación de la Cédula de Preguntas, se encuentran en el Anexo).

3.2.2. Presupuesto

a. Materiales

Denominación	Cantidad	Costo Unit.	Costo total
Papel bond	4 millares	24 soles	S/. 96.00
Cuestionarios para el personal docente, administrativo y estudiantes	3000	0.20 soles	S/. 600.00
Lapiceros	50	0.50 soles	S/. 25.00
Liquid paper	10	3.50 soles	S/. 35.00
Encuadernación	5	7 soles	S/. 35.00
Total			S/. 791.00

b. Recursos humanos

Denominación	Nº	Costo	Días	Costo, en soles
Digitadores	1	10 soles	4	40.00
Encuestadores	10	10 soles	5	500.00
Total	3	30 soles	7	540.00

c. Bienes y servicios

Denominación	Cantidad	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Uso de laptop	1	20 soles	20.00
Uso impresora	1	15 soles	15.00
Energía eléctrica	180 días	3 soles x día	540.00
Movilidad	10 días	5 soles x día	50.00
Internet	180 días	5.60 soles x día	1080.00
Impresiones	1719	0.08 soles	137.52
Total			1842.50

3.3. Criterios para el manejo de resultados

3.3.1. A nivel de sistematización

Sistematización adecuada del contenido de los datos obtenidos en cada una de las Cédulas de Preguntas, utilizando la herramienta Microsoft Excel.

3.3.2. A nivel de estudio de los datos

Será necesario establecer la información y los datos cuantitativos, mediante cuadros estadísticos, tablas univariados y bivariados, que posibiliten un adecuado análisis de los resultados.

3.3.3. A nivel de conclusiones

El trabajo permitirá la construcción de una determinada perspectiva, acerca de la calidad académica y administrativa de la Facultad de Ciencias Sociales, en base a las características analizadas como labor institucional.

3.3.4. A nivel de recomendaciones

Los criterios de calidad son muy necesarios e importantes para el adecuado funcionamiento institucional de la Universidad, pero además sería conveniente desarrollar diagnósticos periódicos que involucren también el análisis de los esquemas políticos o de gobierno que influyen en el buen desempeño académico del personal docente, administrativo y estudiantil.

III. Cronograma de trabajo

TIEMPO	2015										
	En	Fe	Ma	Ab	Ma	Ju	Jul	Ago	Set	Oct	Nov
1. Recolección de datos.	X	X	X	X	X						
2. Estructuración de resultados.					X	X	X	X	X		
3. Informe Final.										X	X

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- ANZORENA, Oscar. Programa de formación y certificación en Coaching Organizacional. <http://www.dpoconsulting.com/>. Consultado el 04 de diciembre del 2010. (Obtenido el 01 de mayo del 2015).
- BÁEZ BREZMES, María José. Evaluación y Optimización de los Programas Educativos. http://books.google.com.pe/books?id=NlcyfFX3gKYC&printsec=frontcover&dq=programas+educativos&hl=es&ei=uhGDTOGreEoTGIQfRtNSVDw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=6&ved=0CD8Q6AEwBQ#v=onepage&q&f=false. Consultado el 10 de octubre del 2015.
- BRICEÑO-LEÓN, Roberto (1991). "Violencia y desesperanza: la otra crisis social de América Latina". En: Revista Nueva Sociedad Nro. 164. Universidad Central de Venezuela. Caracas, pp. 132.
- CARRASCO DÍAZ, Sergio (2000). Metodología de la Investigación Científica. Editorial San Marcos. Lima, pp. 474.
- CHICO, Pedro. Tecnologías de información y la Comunicación. Edit. Bruño. 2010. Lima, pp. 151.
- DELGADO SANTA GADEA, Kenneth (2008). "Una Experiencia de Innovación Didáctica". En: Investigación Educativa. Vol. 12 N° 22. Derrama Magisterial Servicios Gráficos. Lima, pp. 27.
- ELBOJ SASO, Carmen. "Comunidades de aprendizaje: un modelo de educación antirracista en la sociedad de la información". Catálogo de la Biblioteca Complutense de Madrid. España. 2002.
- EL PERUANO. (2014). Ley Universitaria Nro. 30220. Año XXXI. Nro. 12914. Lima, pp. 21.
- FREIRE, Paulo. (1972). Pedagogía del Oprimido. Siglo XXI Argentina Editores. Buenos Aires, pp. 175.
- GIMENO SACRISTÁN, José y PÉREZ GÓMEZ, Ángel I. (2008). Comprender y transformar la enseñanza. Ediciones Morata, S.L. Madrid, pp. 40.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar (2006). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Editorial McGraw-Hill. México D.F., pp. 613.

- MAJÓ, Joan y MARQUÉS, Pere. La revolución educativa y la calidad de la educación. Barcelona, 2002.
<http://www.peremarques.net/libros/revoledu.htm> Consultado el 05 de octubre del 2015.
- MARTÍN ARRIBAS, M.C. (2004). "Diseño y validación de cuestionarios". En: Revista Matronas Profesión, Vol. 5, Nro. 17. Instituto de Salud Carlos III. Madrid. pp. 29.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2005) Educación: Calidad y Equidad. Reglamentación de la Ley General de Educación N° 28044. Imprenta del Ministerio de Educación. Lima, pp. 67.
- MORALES GÓMEZ, Gonzalo. (2011). "Cómo educar hoy en ética, valores y moral a la nueva generación". En: Convención Internacional de Educadores. Colegio Salesiano. Cusco, febrero de 2011.
- MOYANO MANGAS, Segundo. "Retos de la educación social. Aportaciones de la Pedagogía Social a la educación de las infancias y las adolescencias acogidas en Centros Residenciales de Acción Educativa". Tesis Doctoral. Departamento académico de Historia de la Educación. Universidad de Belgrano. (Tesis dirigida por: Núñez Pérez, Violeta). Argentina. 2007.
- PÉREZ PÉREZ, Ramón. "Participación social en las instituciones educativas. Una perspectiva integradora". Universidad Nacional de Educación a Distancia. Departamento de Teoría de la Educación y Pedagogía Social. España. 1993. (Dirigido por: Medina Rubio, Rogelio)
- QUISPE ANCALLA, Jorge Belisario. "Introducción a la Gestión Educativa: La realidad social y la influencia de la calidad educativa como gestión administrativa en la localidad de Paruro". Carrera Profesional de Educación. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Perú. 1998.
- RIVERA MÁRQUEZ, Jorge Enrique. Herramientas de Gestión Educativa. Colombia, 2010. http://videodelau.com/libros-de-educacion-y-pedagogia-ca22_91/libro-herramientas-de-gestion-educativa-p47042. Consultado el 21 de abril del 2015.
- SUCNO VILLEGAS, Julián Aparicio. "La formación educativa dentro del contexto social y de valores. Hacia una reflexión y acción de la participación social del educando". Para optar el título de Licenciado en Educación. Carrera Profesional de Educación. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Perú. 2001.

ANEXO 2: Sistematización de los datos obtenidos a partir de las encuestas.

CÉDULA DE PREGUNTA N° 1

(Encuesta a los Estudiantes sobre el desempeño del Personal Docente)

C1: Cédula N° 1

P: Pregunta

C.P. HISTORIA				
N° Est.	C1. P1	C1. P2	C1. P3	C1. P4
001	1	2	2	3
002	2	2	2	3
003	1	2	2	3
004	1	3	2	3
005	2	2	2	3
006	2	3	2	3
007	2	4	2	3
008	2	2	3	3
009	1	2	3	2
010	1	3	3	3
011	3	3	2	3
012	2	1	2	3
013	2	3	2	3
014	2	3	2	3
015	1	3	2	3
016	2	3	2	3
017	2	2	2	3
018	2	3	2	2
019	2	3	1	3
020	3	3	2	3
021	2	3	2	3
022	2	2	2	3
023	2	3	2	2
024	2	3	2	2
025	2	3	2	3
026	2	3	2	3
027	2	3	2	3
028	1	3	2	2
029	2	3	2	2
030	1	3	2	1
031	2	2	2	3
032	2	4	2	3
033	2	4	3	3
034	2	3	2	3

035	2	3	2	3
365	2	2	2	3
037	2	2	2	1
038	2	2	2	2
039	2	1	3	3
040	1	1	2	3
041	1	3	2	3
042	2	4	3	3
043	2	2	3	3
044	2	2	3	3
045	2	2	2	3
046	3	3	2	2
047	1	2	2	1
048	2	3	2	3
049	2	2	1	3
050	2	2	2	3
051	2	3	2	3
052	2	3	2	3
053	2	3	2	3
054	2	3	2	3
055	2	3	1	3
056	2	3	2	3
057	1	3	2	1
058	2	2	2	3
059	2	2	2	3
060	2	3	2	3
061	1	3	2	3
062	1	3	3	3
063	2	3	3	3
064	2	2	3	2
065	2	2	3	3
066	1	2	3	2
067	2	2	3	3
068	2	3	2	3
069	1	1	2	3
070	2	2	2	3
071	2	1	2	2

072	3	2	2	3
073	2	2	2	3
074	2	3	2	3
075	2	4	2	3
076	2	3	2	3
077	1	3	3	3
078	1	3	2	3
079	2	4	2	3
080	2	2	2	3
081	1	2	3	3
082	1	2	2	1
083	2	4	2	3
084	2	2	2	3
085	2	1	2	2
086	2	1	2	2
087	1	1	3	2
088	2	1	3	1
089	1	1	2	2
090	1	2	2	1
091	1	2	2	2
092	2	2	2	2
093	1	3	2	2
094	1	3	2	2
095	1	3	3	2
096	2	3	2	2
097	2	3	2	2
098	2	3	2	2
099	1	4	2	3
100	2	4	1	3
101	1	2	2	2
102	2	3	2	2
103	2	3	2	2
104	1	3	2	2
105	1	2	1	2
106	2	3	2	2
107	2	3	2	2
108	3	3	2	2

109	2	3	2	2
110	2	3	3	3
111	3	3	2	3
112	1	3	2	3
113	1	2	2	3
114	2	3	2	3
115	2	1	2	3
116	2	1	1	2
117	2	3	2	2
118	2	3	2	2
119	1	3	2	2
120	2	2	2	3
121	2	2	2	3
122	2	2	2	3
123	1	4	2	3
124	1	2	3	3
125	2	2	2	2
126	1	3	2	2
127	1	3	2	2
128	2	3	2	2
129	2	3	2	2
130	2	4	2	3
131	2	3	2	3
132	1	3	2	1
133	2	3	2	2
134	1	3	2	3
135	2	3	2	3
136	2	2	2	3
137	1	3	2	1
138	2	3	2	3
139	2	3	2	3
140	2	3	2	2
141	2	3	3	2
142	2	3	2	2
143	1	3	2	3
144	2	2	2	3
145	2	3	3	3
146	1	3	3	2
147	2	3	2	2
148	1	4	2	2
149	3	4	2	3
150	2	3	2	3
151	2	2	1	2
152	2	3	2	2
153	2	3	2	2

154	2	3	2	2
155	2	3	2	3
156	3	3	2	3
157	2	3	2	3
158	2	1	2	3
159	2	2	3	3
160	2	2	2	3
161	2	2	2	3
162	2	2	2	2
163	1	3	2	3
164	2	3	3	3
165	1	1	2	3
166	1	2	2	3
167	2	2	2	3
168	2	3	2	2
169	2	3	3	3
170	2	1	2	3
171	2	1	2	3
172	1	2	2	3
173	1	2	2	3
174	2	3	3	3
175	2	3	2	3
176	1	2	2	3
177	1	2	2	3
178	1	2	3	3
179	2	2	2	2
180	2	3	2	2
181	2	2	2	2
182	2	2	2	3
183	2	3	3	3
184	3	3	2	3
185	1	2	2	3
186	2	2	2	3
187	2	3	3	3
188	2	3	2	3
189	2	3	2	3
190	2	4	2	2
191	2	3	2	3
192	3	4	3	3
193	3	4	2	3
194	2	2	2	3
195	1	2	2	3
196	1	2	2	3
197	1	2	2	1

198	1	2	2	2
199	1	3	2	2
200	2	2	2	3
201	2	2	3	3
202	1	3	3	3
203	1	3	3	3
204	2	3	2	3
205	2	3	2	3
206	2	4	2	3
207	2	3	1	3
208	2	2	2	3
209	2	2	2	3
210	2	2	2	3
211	1	1	2	1
212	1	1	2	3
213	1	2	2	3
214	2	2	2	3
215	2	3	2	2
216	2	3	2	3
217	2	3	3	3
218	3	3	2	3
219	1	3	2	3
220	2	3	2	3
221	2	2	2	3
222	2	3	2	2
223	2	3	2	3
224	1	3	3	3
225	1	3	2	3
226	1	3	2	3
227	2	3	2	3
228	2	3	2	3
229	2	3	2	3
230	1	2	3	3
231	2	3	3	1
232	1	3	2	3
233	2	3	2	2
234	1	3	2	2
235	2	3	2	3
236	2	3	2	3
237	2	3	2	3
238	2	1	2	3
239	1	2	2	2
240	1	2	2	3
241	1	1	2	3
242	2	3	2	3

243	2	2	2	3
244	1	2	2	2
245	1	3	2	3
246	1	4	2	3
247	1	3	2	3
248	2	3	2	3
249	2	3	1	3
250	2	2	2	3
251	2	3	2	3
252	1	3	2	3
253	1	3	2	3
254	1	3	3	2
255	1	3	2	2
256	3	4	2	3
257	2	3	2	3
258	2	3	2	3
259	2	2	2	3
260	2	2	2	3
261	2	2	3	2
262	2	2	2	3
263	2	2	2	3
264	2	2	2	3
265	2	2	2	3
266	2	2	2	3
267	2	3	2	3
268	2	3	2	3
269	3	3	2	3
270	2	3	2	2
271	2	3	2	3
272	2	3	2	3
273	2	3	2	3
274	2	4	3	2
275	2	3	2	3
276	1	3	2	3
277	1	3	2	1
278	2	3	2	1
279	2	3	2	3
280	2	2	2	3
281	2	3	2	3
282	1	3	2	2
283	1	3	2	3
284	2	3	2	3
285	2	3	2	3
286	2	1	2	3
287	2	3	2	2

288	2	3	2	3
289	1	2	2	3
290	1	2	1	3
291	2	3	2	2
292	2	2	1	3
293	2	3	2	3
294	2	3	2	3
295	1	3	2	3
296	2	3	2	2
297	1	3	2	3
298	2	3	2	3
299	2	3	2	3
300	1	3	2	2
301	1	2	3	2
302	2	3	3	3
303	2	3	2	3
304	2	3	2	3
305	2	3	2	3
306	2	3	2	2
307	2	3	2	3
308	3	4	3	3
309	2	4	2	3
310	2	4	2	3
311	2	3	2	3
312	2	3	2	3
313	2	3	2	3
314	2	3	2	1
315	2	2	2	3
316	2	2	2	3
317	2	2	2	3
318	2	2	2	3
319	2	2	2	2
320	2	3	2	3
321	1	4	2	3
322	1	2	3	2
323	2	2	2	3
324	2	2	2	3
325	1	2	2	2
326	2	1	2	3
327	2	1	2	2
328	1	2	2	3
329	2	2	2	3
330	2	3	2	3
331	2	3	3	3
332	2	4	2	3

333	1	4	2	2
334	2	4	2	3
335	2	3	2	3
336	3	3	2	3
337	2	2	3	3
338	2	2	2	3
339	2	2	2	3
340	2	3	1	2
341	1	3	2	1
342	1	3	2	2
343	2	3	2	2
344	2	3	2	3
345	2	3	1	3
346	2	4	2	3
347	2	3	2	2
348	1	3	2	2
349	1	3	2	3
350	1	2	2	3

RESUMEN Cédula N° 1
C.P. HISTORIA

Pregunta 1:	(1)	94
	(2)	227
	(3)	29
Pregunta 2:	(1)	22
	(2)	109
	(3)	192
	(4)	27
Pregunta 3:	(1)	14
	(2)	290
	(3)	46
Pregunta 4:	(1)	17
	(2)	78
	(3)	255

Total encuestados en CP.
Historia: 350 estudiantes

C.P. ANTROPOLOGÍA				
Nro. Est.	C1. P1	C1. P2	C1. P3	E1. P4
001	2	3	3	3
002	2	2	3	3
003	3	4	3	3
004	3	2	2	3
005	3	2	2	3
006	2	4	3	3
007	3	3	3	2
008	3	3	3	3
009	3	3	2	3
010	2	3	2	3
011	3	4	2	3
012	3	4	3	3
013	3	3	3	3
014	2	3	2	2
015	3	3	2	3
016	3	3	2	3
017	3	2	2	3
018	1	2	2	3
019	2	3	2	2
020	2	3	2	3
021	3	3	2	3
022	3	3	2	3
023	2	3	2	3
024	3	2	2	1
025	3	3	2	3
026	3	3	2	3
027	2	3	3	3
028	2	3	3	3
029	1	2	2	1
030	2	2	2	3
031	2	2	2	3
032	2	3	2	3
033	3	3	3	1
034	3	3	2	3
035	3	3	2	3
365	3	3	3	3
037	2	3	3	3
038	3	4	2	3
039	3	2	2	2
040	3	3	2	3
041	2	3	3	3

042	3	3	3	3
043	3	4	3	2
044	3	2	3	3
045	2	2	2	3
046	3	2	2	3
047	3	2	2	3
048	3	2	2	3
049	2	2	2	2
050	2	2	2	3
051	2	2	2	3
052	3	2	2	3
053	3	3	3	3
054	3	2	2	2
055	3	2	2	2
056	1	2	2	2
057	3	2	3	2
058	3	2	2	3
059	3	3	3	3
060	2	2	2	2
061	1	3	2	3
062	3	3	2	2
063	3	3	2	3
064	3	3	2	3
065	3	3	2	3
066	3	2	3	3
067	2	2	2	3
068	3	3	2	2
069	3	3	2	3
070	3	3	2	2
071	3	2	3	3
072	3	3	2	2
073	3	3	2	3
074	3	3	2	2
075	3	3	2	3
076	3	3	2	2
077	2	4	2	2
078	3	3	3	3
079	3	2	2	2
080	3	3	2	3
081	3	3	2	3
082	3	3	2	2
083	2	3	3	3
084	3	3	2	3
085	3	3	2	3
086	3	2	1	1

087	3	2	2	1
088	3	3	3	3
089	3	3	3	3
090	3	3	3	3
091	2	3	3	3
092	2	3	3	3
093	3	3	2	3
094	3	3	3	3
095	3	2	3	3
096	3	2	3	2
097	3	3	3	3
098	2	3	2	3
099	3	3	2	3
100	3	3	3	3
101	3	3	3	2
102	3	3	3	3
103	1	1	3	2
104	3	3	3	2
105	3	2	3	2
106	3	3	3	3
107	3	3	3	3
108	3	4	3	3
109	3	2	2	3
110	3	4	2	2
111	3	3	2	2
112	2	4	2	2
113	3	2	2	2
114	3	2	2	2
115	3	3	2	2
116	3	3	2	3
117	3	2	2	3
118	3	2	2	3
119	3	2	2	3
120	2	3	2	2
121	3	3	3	2
122	3	3	2	2
123	2	3	2	3
124	2	3	2	1
125	2	3	2	3
126	2	2	3	3
127	3	3	2	3
128	3	3	2	2
129	3	3	2	3
130	3	3	2	3
131	2	3	1	3

132	3	3	2	2
133	3	2	2	2
134	3	3	2	3
135	3	3	2	1
136	2	3	2	2
137	3	3	2	2
138	3	3	3	3
139	3	3	2	3
140	3	3	2	3
141	3	3	2	2
142	2	3	2	2
143	2	4	2	1
144	2	3	2	3
145	3	3	2	2
146	3	2	2	2
147	3	2	2	3
148	2	2	2	2
149	3	2	2	3
150	3	3	2	3
151	3	3	2	3
152	2	3	2	3
153	2	3	2	2
154	3	3	3	2
155	3	2	2	2
156	3	2	2	3
157	2	2	2	3
158	3	3	2	2
159	3	3	2	2
160	3	3	3	2
161	3	3	2	1
162	3	3	2	2
163	3	4	2	3
164	2	3	2	2
165	3	3	2	2
166	3	3	3	2
167	3	3	2	2
168	3	3	2	3
169	3	3	2	2
170	3	3	3	3
171	3	3	2	3
172	3	2	2	1
173	3	3	2	3
174	3	3	2	3
175	3	3	2	3
176	3	3	2	3

177	3	2	2	3
178	3	2	3	3
179	3	3	3	2
180	2	3	3	3
181	2	3	2	3
182	3	3	2	3
183	3	3	2	3
184	3	2	2	3
185	3	3	2	2
186	3	3	2	3
187	3	3	2	3
188	3	3	3	3
189	2	2	2	1
190	3	3	2	3
191	3	3	2	3
192	3	2	3	3
193	3	2	2	2
194	3	2	2	3
195	3	2	2	3
196	3	2	2	3
197	3	2	2	3
198	3	2	2	3
199	3	3	2	3
200	2	3	3	2
201	3	3	2	3
202	3	3	2	3
203	3	2	2	2
204	3	3	2	2
205	2	3	2	2
206	3	3	2	3
207	3	3	2	3
208	3	3	2	2
209	3	4	2	3
210	3	3	2	2
211	3	3	2	3
212	3	3	2	3
213	2	3	2	3
214	3	3	3	2
215	3	4	2	3
216	3	3	2	2
217	3	3	2	3
218	2	3	2	3
219	2	3	2	3
220	2	3	2	2

221	3	2	3	2
222	3	2	2	2
223	3	2	2	3
224	3	1	2	3
225	3	3	2	3
226	1	2	1	3
227	2	3	2	3
228	3	3	3	2
229	3	3	3	3
230	3	3	3	3
231	3	2	3	3
232	3	3	2	2
233	3	3	3	3
234	3	3	3	3
235	3	3	3	3
236	3	2	3	3
237	3	3	3	3
238	3	3	3	2
239	3	3	3	2
240	2	3	2	2
241	3	2	2	3
242	3	2	2	3
243	3	3	2	3
244	3	3	2	3
245	2	3	2	2
246	3	3	2	2
247	3	3	2	2
248	3	3	2	3
249	3	3	3	3
250	3	4	2	3
251	3	3	2	3
252	3	3	2	3
253	3	3	2	3
254	3	3	2	3
255	3	2	2	3
256	3	2	3	3
257	3	2	2	3
258	2	3	2	3
259	3	3	2	3
260	3	3	2	3
261	3	3	2	3
262	2	3	2	3
263	2	3	2	3
264	2	3	3	3
265	3	2	2	3

266	3	3	2	3
267	3	3	2	3
268	3	3	2	3
269	3	3	2	3
270	3	3	3	3
271	2	3	2	3
272	3	3	2	3
273	3	2	2	2
274	3	2	2	3
275	3	3	2	3
276	3	3	2	3
277	3	3	3	3
278	3	3	2	2
279	3	2	2	1
280	3	3	2	3
281	3	3	2	3
282	3	2	2	3
283	3	2	2	1
284	3	3	2	2
285	3	3	3	2
286	3	3	2	2
287	3	2	2	3
288	3	3	2	3
289	3	3	2	3
290	3	3	2	2
291	3	3	2	2
292	2	3	2	2
293	2	3	2	2
294	3	2	2	1
295	3	3	3	2
296	3	3	2	2
297	3	3	2	2
298	3	4	2	2
299	2	3	2	2
300	3	3	2	2
301	3	3	2	2
302	3	3	3	3
303	3	3	2	3
304	2	4	3	3
305	3	3	2	3
306	3	3	2	3
307	3	3	2	3
308	2	4	2	3
309	3	2	3	3
310	3	2	2	3

311	3	4	3	3
312	3	3	2	3
313	2	3	3	3
314	3	3	3	2
315	3	2	3	2
316	3	2	3	2
317	3	3	2	3
318	3	3	2	3
319	3	3	2	3
320	3	3	2	3
321	3	2	2	3
322	3	3	2	3
323	3	3	2	3
324	3	3	2	3
325	3	4	2	3
326	3	2	2	3
327	3	3	2	3
328	3	3	2	3
329	3	3	2	3
330	3	3	2	2
331	3	2	2	3
332	3	2	3	3
333	3	2	2	3
334	2	2	2	3
335	3	2	2	3
336	3	2	3	2
337	3	2	2	1
338	3	3	2	3
339	3	3	2	3
340	3	3	2	2
341	2	3	3	3
342	2	2	2	3
343	3	3	2	3
344	3	3	2	3
345	3	3	2	2
346	3	4	2	3
347	3	3	2	3
348	3	3	2	3
349	2	3	2	2
350	3	3	2	3
351	3	3	2	3
352	3	2	2	3
353	3	2	2	2
354	2	2	3	3

355	3	2	2	3
356	3	3	2	3
357	3	3	2	2
358	2	3	2	3
359	3	2	2	3
360	2	3	3	3
361	3	3	2	3
362	3	3	2	3
363	3	2	2	3
364	3	3	2	3
365	2	3	2	3
366	3	2	2	3
367	3	3	3	3
368	3	3	2	3
369	2	3	2	3
370	2	4	2	2
371	2	3	2	3
372	3	3	2	3
373	3	3	2	3
374	3	2	2	3
375	3	2	2	1
376	3	2	2	1
377	3	3	2	2
378	3	3	2	3
379	2	3	2	3
380	3	3	2	3
381	3	2	3	3
382	3	3	2	3
383	2	1	1	2
384	3	3	2	3
385	3	3	3	3
386	3	3	2	3
387	2	3	2	3
388	3	2	2	3
389	1	2	2	3
390	3	3	2	2
391	3	3	2	2
392	3	3	2	3
393	2	3	2	3
394	2	3	2	3
395	3	3	2	3
396	3	3	2	3
397	3	3	2	3
398	2	3	2	3

399	3	2	2	2
400	3	2	3	3
401	3	2	2	3
402	2	3	2	3
403	3	3	2	3
404	1	3	2	3
405	1	2	2	3
406	3	3	2	2
407	3	3	2	3
408	3	3	2	3
409	3	3	2	3
410	3	3	2	3
411	3	2	2	3
412	3	2	2	3
413	2	2	2	3
414	2	2	2	1
415	3	3	2	2
416	3	3	2	3
417	3	3	2	3
418	3	3	2	3
419	3	3	3	3
420	3	3	2	3
421	3	3	2	3
422	3	3	2	3
423	3	3	2	3
424	3	3	2	3
425	3	4	2	3
426	2	3	2	2
427	3	3	2	2
428	3	3	2	3

429	3	4	2	3
430	3	3	3	3
431	3	3	2	3
432	3	3	2	3
433	3	3	2	3
434	3	3	2	3
435	3	3	3	2
436	3	3	2	2
437	3	2	2	2
438	3	3	2	2
439	3	3	2	3
440	3	3	2	3
441	3	3	3	3
442	3	3	2	2
443	3	2	2	3
444	2	3	2	3
445	3	3	2	3
446	3	3	2	3
447	3	2	2	2
448	3	3	2	3
449	3	2	2	3
450	3	2	2	3
451	3	3	2	2
452	2	2	2	3
453	3	3	2	3
454	3	2	2	3
455	3	3	2	3
456	2	3	2	3
457	3	3	2	2
458	3	3	2	3

459	3	3	2	3
460	3	3	2	3
461	3	3	2	2
462	3	3	2	3

**RESUMEN Cédula N° 1
C.P. ANTROPOLOGÍA**

Pregunta 1:	(1)	10
	(2)	84
	(3)	368
Pregunta 2:	(1)	4
	(2)	105
	(3)	323
	(4)	30
Pregunta 3:	(1)	3
	(2)	368
	(3)	91
Pregunta 4:	(1)	19
	(2)	113
	(3)	330

**Total estudiantes
encuestados en CP.
Antropología: 462**

C.P.: ARQUEOLOGÍA				
Nro. Est	C1. P1	C1. P2	C1. P3	C1. P4
001	2	3	2	3
002	3	3	2	3
003	1	4	3	3
004	3	4	3	3
005	3	4	3	3
006	2	3	2	3
007	2	3	2	2
008	2	3	2	2
009	2	3	3	2
010	2	4	3	3
011	2	3	2	3
012	3	2	2	3
013	2	2	2	3
014	2	2	2	2
015	1	3	2	3
016	2	3	3	3
017	2	4	2	3
018	3	4	2	3
019	1	3	2	3
020	2	3	2	2
021	2	3	2	3
022	2	2	2	3
023	2	1	2	3
024	2	2	2	3
025	2	2	2	3
026	3	3	2	3
027	2	3	2	2
028	2	3	2	2
029	2	3	2	2
030	2	3	3	3
031	1	3	3	3
032	2	3	2	3
033	2	2	2	3
034	2	3	2	3
035	2	3	2	3
365	2	3	3	3
037	2	3	2	2
038	1	2	2	2
039	2	3	3	2
040	2	3	3	3
041	2	3	2	3

042	2	4	2	3
043	2	3	2	3
044	2	3	2	3
045	2	4	2	2
046	2	4	2	3
047	2	4	3	3
048	2	3	3	3
049	3	3	3	3
050	2	3	2	2
051	2	4	2	2
052	2	3	2	3
053	3	3	3	3
054	3	4	3	3
055	3	4	2	3
056	2	2	2	3
057	2	2	2	2
058	2	4	3	3
059	2	4	3	3
060	1	3	2	1
061	2	2	3	2
062	2	3	2	3
063	2	3	2	3
064	1	1	2	1
065	2	2	2	2
066	2	3	2	2
067	2	3	3	3
068	1	2	1	2
069	2	3	2	2
070	2	3	2	3
071	2	3	2	2
072	2	3	2	3
073	1	3	2	3
074	1	2	2	1
075	2	3	3	2
076	2	3	2	3
077	3	3	2	3
078	2	3	2	3
079	2	3	2	3
080	1	4	2	3
081	2	4	3	3
082	2	3	2	3
083	3	3	2	3
084	2	3	2	3
085	2	4	3	3
086	2	4	3	2

087	2	3	3	2
088	2	3	3	2
089	3	3	2	3
090	2	3	2	3
091	2	3	2	3
092	2	2	3	3
093	1	3	2	2
094	2	3	3	3
095	2	3	3	3
096	2	3	3	3
097	2	4	3	3
098	2	3	3	2
099	3	3	2	2
100	2	3	2	2
101	2	3	2	3
102	1	2	1	3
103	1	3	2	3
104	1	3	2	3
105	3	3	2	3
106	2	3	2	3
107	2	4	2	2
108	2	3	3	2
109	2	3	2	2
110	2	3	2	2
111	2	3	2	3
112	1	2	2	1
113	2	3	2	3
114	2	3	3	3
115	2	3	2	2
116	2	3	2	3
117	3	4	2	3
118	2	3	2	3
119	2	3	2	3
120	1	3	2	1
121	1	1	2	1
122	2	4	3	3
123	2	4	2	3
124	2	3	2	3
125	2	3	2	3
126	3	3	3	3
127	2	3	2	3
128	2	3	2	2
129	2	3	2	3
130	2	3	2	3
131	1	3	2	3

132	2	4	3	2
133	3	4	3	3
134	2	4	2	3
135	3	3	3	3
136	2	3	3	3
137	2	3	3	3
138	2	2	3	3
139	2	3	2	3
140	3	3	3	3
141	3	3	3	3
142	2	4	3	2
143	2	4	3	2
144	1	2	3	3
145	2	4	2	3
146	2	3	2	3
147	2	2	2	3
148	3	4	2	3
149	2	3	3	3
150	2	3	2	3
151	2	3	2	2
152	2	3	2	2
153	2	3	2	2
154	3	3	2	2
155	1	3	2	2
156	2	4	2	2
157	2	4	2	2
158	2	3	3	3
159	2	3	2	3
160	2	3	2	3
161	2	3	2	3
162	1	3	3	3
163	2	2	2	2
164	2	3	2	2
165	2	3	2	2
166	2	3	2	2
167	2	3	3	3
168	3	4	3	3
169	2	4	3	3
170	2	4	3	3
171	2	3	2	3
172	1	3	2	1
173	2	3	2	2
174	2	3	3	2
175	2	4	3	3
176	2	3	3	3

177	2	3	2	3
178	2	3	2	3
179	2	3	2	2
180	2	4	2	2
181	3	3	2	2
182	2	3	2	3
183	2	3	2	3
184	3	2	2	3
185	3	3	2	3
186	2	3	3	2
187	2	3	3	2
188	2	3	3	2
189	2	4	2	2
190	2	3	2	2
191	2	3	2	2
192	2	3	2	2
193	1	3	2	2
194	2	4	3	2
195	2	3	3	2
196	2	3	3	3
197	2	3	3	2
198	1	4	2	2
199	2	3	2	2
200	2	3	2	2
201	2	3	2	2
202	2	3	2	2
203	3	4	2	2
204	2	4	2	3
205	2	4	2	3
206	2	4	2	3
207	2	3	3	2
208	2	3	3	2
209	2	3	3	2
210	2	3	3	2
211	2	2	2	2
212	2	2	2	2
213	2	2	2	2
214	3	2	2	2
215	2	3	2	2
216	2	3	2	2
217	2	3	2	2
218	2	2	2	2
219	2	3	2	3
220	1	3	2	1

221	2	3	3	2
222	2	4	3	2
223	2	3	3	3
224	2	3	3	3
225	2	3	3	3
226	2	2	2	3
227	2	3	2	3
228	2	3	2	2
229	3	3	3	2
230	2	3	3	2
231	2	3	2	3
232	2	3	2	3
233	2	3	2	3
234	1	3	3	3
235	2	2	3	2
236	2	3	3	2
237	2	3	3	2
238	2	3	2	2
239	1	3	2	2
240	1	4	2	3
241	2	3	3	3
242	2	3	2	3
243	2	3	2	3
244	2	3	2	3
245	1	3	2	3
246	2	3	2	2
247	2	3	2	2
248	2	3	2	2
249	2	3	3	2
250	3	2	3	2
251	3	3	3	2
252	3	3	2	2
253	2	3	2	2
254	2	3	2	2
255	2	3	2	2
256	2	3	2	2
257	2	3	3	2
258	3	2	3	2
259	2	3	3	3
260	2	3	2	2
261	2	3	2	2
262	2	3	2	2
263	3	3	2	2
264	2	3	2	2
265	2	3	2	2

266	2	3	2	2
267	2	4	3	2
268	2	3	3	2
269	2	3	3	3
270	2	3	3	3
271	1	3	2	1
272	2	4	2	2
273	2	3	2	2
274	2	3	2	2
275	2	3	2	2
276	2	3	2	2
277	2	2	2	2
278	2	3	2	2
279	3	3	3	3
280	2	3	3	3
281	2	4	3	3
282	2	2	3	3
283	2	4	2	3
284	2	3	2	3
285	2	3	1	3
286	2	3	3	2
287	2	3	3	2
288	2	2	3	2
289	2	3	2	3
290	1	3	2	3
291	2	3	2	3
292	2	3	2	3
293	2	3	2	3
294	1	2	2	2
295	2	3	2	3
296	2	3	3	3
297	2	3	2	3
298	2	3	2	3
299	2	3	2	3
300	2	3	3	3
301	2	3	3	3
302	2	2	3	3
303	2	3	3	2
304	2	3	3	2
305	2	3	2	3
306	2	2	2	3
307	2	3	3	3
308	2	3	3	3
309	1	1	3	3
310	2	3	3	3

311	2	3	3	3
312	2	3	2	2
313	3	3	2	2
314	2	3	2	2
315	2	3	2	3
316	2	3	3	3
317	2	4	3	3
318	2	3	3	3
319	2	3	3	2
320	2	3	3	2
321	2	3	2	2
322	2	3	2	2
323	2	4	2	2
324	1	4	2	3
325	2	3	3	3
326	2	3	3	3
327	2	3	3	3
328	2	3	1	3
329	2	4	2	3
330	2	4	2	3
331	2	4	2	3
332	2	3	2	2
333	2	3	2	2
334	2	3	2	2
335	1	2	1	1
336	2	3	2	2
337	2	3	2	3
338	2	3	2	3
339	3	3	3	3
340	2	3	3	3
341	2	3	3	3
342	2	3	3	3
343	2	3	3	3
344	3	3	3	3
345	3	2	3	2
346	2	3	3	2
347	2	3	3	2
348	2	3	3	2
349	2	3	2	2
350	2	3	2	2
351	1	3	2	3
352	2	2	2	1
353	2	3	2	3
354	2	3	2	2

355	3	4	3	3
356	2	3	3	3
357	2	3	3	3
358	2	3	3	2
359	2	3	3	2
360	3	4	3	2
361	2	4	2	2
362	2	3	2	2
363	2	3	2	2
364	2	3	2	3
365	2	3	3	3
366	2	3	3	3
367	2	3	3	3
368	2	3	3	2
369	2	3	2	2
370	2	4	2	3
371	2	3	2	3
372	2	3	3	3
373	2	3	2	3
374	2	3	2	3
375	2	4	2	2
376	3	3	2	2
377	2	3	2	2
378	2	3	2	2
379	2	3	2	2
380	2	4	2	2
381	2	3	2	2
382	2	3	3	2
383	2	3	3	2
384	2	2	3	3
385	2	3	2	3
386	2	3	2	3
387	3	3	2	3
388	2	3	2	2
389	2	3	2	2
390	2	3	3	2
391	3	3	3	2
392	3	3	3	2
393	2	3	2	3
394	1	2	2	1
395	2	3	2	3
396	2	3	2	3
397	2	3	2	3
398	2	3	2	3

399	2	3	2	3
400	2	4	3	3
401	1	3	1	3
402	2	3	3	3
403	2	3	2	3
404	2	3	2	2
405	2	4	2	2
406	2	3	2	3
407	2	3	3	3
408	2	3	3	3
409	1	2	1	1
410	2	4	3	3
411	2	3	3	3
412	2	3	2	3
413	2	3	2	2
414	1	3	1	3
415	1	2	2	3
416	1	3	2	3
417	2	2	2	3
418	2	3	2	2
419	2	3	2	3
420	2	3	2	3
421	2	3	2	3
422	3	3	3	3
423	2	3	3	3
424	2	4	2	3
425	2	3	2	3
426	2	3	2	3
427	2	3	2	3
428	3	3	2	2
429	2	3	2	2
430	2	3	2	3
431	2	3	2	3

432	2	3	3	3
433	3	2	3	3
434	2	3	3	2
435	2	3	3	2
436	2	3	3	2
437	3	3	3	3
438	2	4	3	3
439	2	3	2	3
440	2	3	2	3
441	2	3	2	3
442	2	3	2	2
443	2	3	2	2
444	2	3	2	2
445	2	2	2	2
446	2	3	2	3
447	2	3	2	3
448	2	3	2	3
449	2	2	2	3
450	3	3	2	2
451	2	3	3	3
452	2	3	2	2
453	2	3	2	2
454	2	2	2	2
455	2	3	2	2
456	2	3	2	2
457	2	2	3	2
458	2	2	3	2
459	2	3	3	3
460	2	3	3	3
461	2	3	3	3
462	2	3	3	3
463	2	3	3	2
464	1	3	1	2

465	2	2	2	3
466	3	3	2	2
467	3	3	2	3
468	3	2	2	3

**RESUMEN Cédula N° 1
C.P. ARQUEOLOGÍA**

Pregunta 1:	(1)	44
	(2)	373
	(3)	51
Pregunta 2:	(1)	4
	(2)	51
	(3)	347
	(4)	66
Pregunta 3:	(1)	6
	(2)	339
	(3)	123
Pregunta 4:	(1)	15
	(2)	138
	(3)	315

**Total estudiantes
encuestados en CP.
Arqueología: 468**

CÉDULA DE PREGUNTA N° 2

(Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del Estudiante)

C2: Cédula N° 2

P: Pregunta

C.P. HISTORIA				
N° docentes	C2. P1	C2. P2	C2. P3	C2. P4
001	2	2	2	2
002	2	3	2	3
003	2	3	2	4
004	2	3	3	3
005	2	4	2	3
006	2	3	2	5
007	2	3	1	5
008	3	3	2	6
009	2	2	2	5
010	2	3	2	5
011	2	4	2	4
012	2	1	2	3
013	2	5	2	4
014	2	3	1	3
015	2	2	3	3
016	3	3	2	4
017	2	4	2	5
018	2	3	3	2

RESUMEN Cédula N° 2
C.P. HISTORIA

Pregunta 1: (1) 0
(2) 16
(3) 2

Pregunta 2: (1) 1
(2) 3
(3) 10
(4) 3
(5) 1

Pregunta 3: (1) 2
(2) 13
(3) 3

Pregunta 4: (1) 0
(2) 2
(3) 6
(4) 4
(5) 5
(6) 1

Total docentes encuestados en CP.
Historia: 18 docentes.

C.P. ANTROPOLOGÍA				
N° docentes	C2. P1	C2. P2	C2. P3	C2. P4
001	3	3	2	4
002	2	3	2	3
003	2	4	2	4
004	2	4	3	5
005	3	4	2	6
006	2	3	2	5
007	2	4	2	4
008	2	5	1	5
009	2	5	3	4
010	2	4	2	5
011	2	3	2	6
012	2	3	1	4
013	2	3	2	5
014	3	3	2	4
015	2	2	3	6
016	2	3	2	5
017	2	3	2	6
018	2	4	3	6
019	2	5	2	5
020	2	3	2	6
021	2	4	2	5

**RESUMEN Cédula N° 2
C.P. ANTROPOLOGÍA**

Pregunta 1: (1) 0
(2) 18
(3) 3

Pregunta 2: (1) 0
(2) 1
(3) 11
(4) 7
(5) 2

Pregunta 3: (1) 2
(2) 15
(3) 4

Pregunta 4: (1) 0
(2) 0
(3) 1
(4) 6
(5) 8
(6) 6

Total docentes encuestados en CP.

Antropología: 21 docentes.

C.P. ARQUEOLOGÍA				
N° docentes	C2. P1	C2. P2	C2. P3	C2. P4
001	2	4	2	5
002	2	3	2	6
003	2	4	2	5
004	2	4	2	5
005	2	4	3	4
006	2	3	2	4
007	2	2	2	4
008	3	4	2	3
009	2	5	3	5
010	2	4	3	6
011	2	4	2	5
012	2	5	2	6
013	2	4	2	5
014	2	4	2	6
015	2	3	3	6
016	2	4	2	4
017	2	4	2	4
018	2	2	1	4
019	2	3	2	3

**RESUMEN Cédula N° 2
C.P. ARQUEOLOGÍA**

Pregunta 1:	(1)	0
	(2)	18
	(3)	1
Pregunta 2:	(1)	0
	(2)	1
	(3)	4
	(4)	12
	(5)	2
Pregunta 3:	(1)	1
	(2)	15
	(3)	3
Pregunta 4:	(1)	0
	(2)	0
	(3)	2
	(4)	7
	(5)	5
	(6)	5

**Total docentes encuestados en CP.
Arqueología: 19 docentes.**

C.P. PSICOLOGÍA				
N° docentes	C2. P1	C2. P2	C2. P3	C2. P4
001	2	2	2	3
002	2	4	2	3
003	2	3	2	4
004	2	4	2	3
005	2	4	3	4
006	2	3	2	5
007	2	2	2	4
008	2	3	2	3
009	2	3	2	5
010	2	3	3	4
011	2	3	2	5
012	2	4	2	6
013	2	3	2	3
014	2	4	2	4
015	2	3	2	3

RESUMEN Cédula N° 2
C.P. PSICOLOGÍA

Pregunta 1: (1) 0
(2) 15
(3) 0

Pregunta 2: (1) 0
(2) 2
(3) 8
(4) 5
(5) 0

Pregunta 3: (1) 0
(2) 13
(3) 2

Pregunta 4: (1) 0
(2) 0
(3) 6
(4) 5
(5) 3
(6) 1

Total docentes encuestados en CP.
Psicología: 15 docentes

CÉDULA DE PREGUNTA N° 3

(Encuesta al Personal Docente sobre el desempeño del Personal Administrativo)

C3: Cédula N° 3

P: Pregunta

C.P. HISTORIA				
N° docentes	C3. P1	C3. P2	C3. P3	C3. P4
001	2	1	2	1
002	2	1	2	1
003	2	1	2	1
004	3	1	2	1
005	2	2	2	1
006	3	1	1	1
007	2	1	2	1
008	2	1	2	1
009	2	1	2	1
010	1	1	2	1
011	2	1	2	1
012	2	2	1	1
013	2	1	2	1
014	3	1	2	2
015	2	1	2	1
016	2	3	2	1
017	2	1	2	1
018	1	1	2	1

RESUMEN Cédula N° 3

C.P. HISTORIA

Pregunta 1: (1) 2
(2) 13
(3) 3

Pregunta 2: (1) 10
(2) 2
(3) 3

Pregunta 3: (1) 2
(2) 16
(3) 0

Pregunta 4: (1) 17
(2) 1
(3) 0

Total docentes encuestados en CP.

Historia: 18 docentes

C.P. ANTROPOLOGÍA				
N° docentes	C3. P1	C3. P2	C3. P3	C3. P4
001	3	1	2	1
002	3	2	2	1
003	2	2	2	1
004	3	2	2	1
005	3	3	2	1
006	2	1	2	1
007	2	1	2	1
008	3	2	2	2
009	2	2	2	1
010	1	2	2	1
011	2	1	2	1
012	3	2	1	2
013	3	1	2	1
014	2	1	2	1
015	2	2	2	1
016	3	2	2	1
017	3	1	1	1
018	2	1	2	1
019	2	2	2	1
020	2	1	2	1
021	2	1	2	1

**RESUMEN Cédula N° 3
C.P. ANTROPOLOGÍA**

Pregunta 1: (1) 1
(2) 11
(3) 9

Pregunta 2: (1) 10
(2) 10
(3) 1

Pregunta 3: (1) 2
(2) 19
(3) 0

Pregunta 4: (1) 19
(2) 2
(3) 0

**Total docentes encuestados en CP.
Antropología: 21 docentes**

C.P. ARQUEOLOGÍA				
Nro. Enc.	C3. P1	C3. P2	C3. P3	C3. P4
001	2	2	2	1
002	2	2	2	1
003	2	2	2	1
004	2	1	2	1
005	2	2	1	1
006	3	2	2	2
007	2	2	2	1
008	2	2	2	1
009	2	1	2	1
010	2	2	2	1
011	2	3	2	1
012	2	2	2	1
013	3	2	2	1
014	2	2	1	1
015	2	2	2	1
016	1	1	2	1
017	2	2	2	1
018	2	2	2	1
019	2	2	2	1

**RESUMEN Cédula N° 3
C.P. ARQUEOLOGÍA**

Pregunta 1: (1) 1
(2) 16
(3) 2

Pregunta 2: (1) 3
(2) 15
(3) 1

Pregunta 3: (1) 2
(2) 17
(3) 0

Pregunta 4: (1) 18
(2) 1
(3) 0

**Total docentes encuestados en CP.
Arqueología: 19 docentes**

C.P. PSICOLOGÍA				
N° docentes	C3. P1	C3. P2	C3. P3	C3. P4
001	2	2	1	1
002	2	2	2	1
003	2	2	2	1
004	2	1	2	1
005	2	2	2	1
006	3	3	2	2
007	2	2	2	1
008	2	2	2	1
009	2	2	2	1
010	1	2	2	1
011	2	2	2	1
012	3	2	2	1
013	2	3	2	1
014	2	2	2	1
015	2	2	1	1

RESUMEN Cédula N° 3
C.P. PSICOLOGÍA

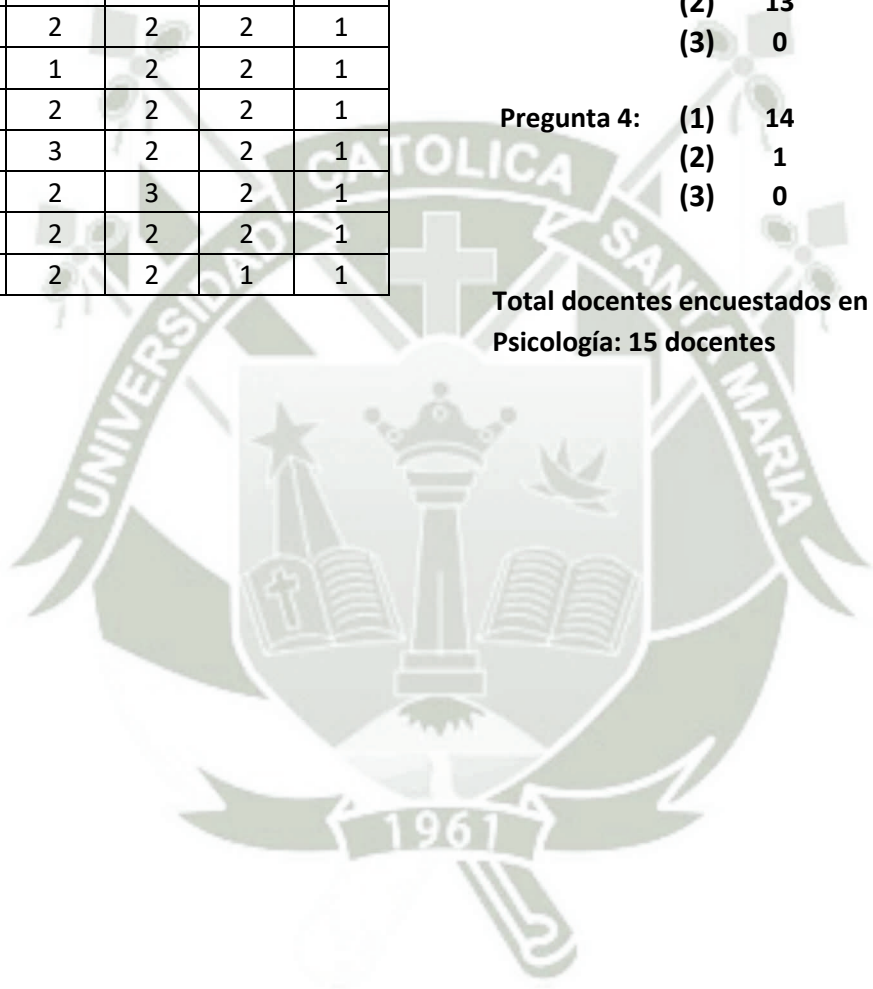
Pregunta 1: (1) 1
(2) 12
(3) 2

Pregunta 2: (1) 1
(2) 12
(3) 2

Pregunta 3: (1) 2
(2) 13
(3) 0

Pregunta 4: (1) 14
(2) 1
(3) 0

Total docentes encuestados en CP.
Psicología: 15 docentes



ANEXO 3: Formulario de autorización para trabajo de investigación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

- APARTADO POSTAL
N° 921 - CUSCO - PERÚ
- FAX: 238156 - 238173 - 222512
- RECTORADO
Calle Tigre N° 127
Teléfonos: 222271 - 224892 - 224181
- CIUDAD UNIVERSITARIA
Av. De La Cultura N° 733 - Teléfonos: 228661 -
222512 - 232370 - 232375 - 232226
- CENTRAL TELEFÓNICA: 232398 - 252210 -
243835 - 243836 - 243837 - 243838
Plaza de Armas s/n
Teléfonos: 227571 - 225721 - 224015
- MUSEO INKA
Cuesta del Almirante N° 103. Teléfono: 237380
- CENTRO AGRÓNOMO K'AYRA
San Jerónimo s/n Cusco. Teléfonos: 277145 -
277246.
- COLEGIO FORTUNATO L. HERRERA
"Estadio Universitario". Teléfono: 227192

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Decano de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

HACE CONSTAR

Que, el Br. Juan Fernando Vargas Béjar, solicitó autorización para la aplicación del trabajo de investigación denominado: "ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, 2015". El mismo que deberá realizar de acuerdo a la disponibilidad de horarios de los docentes y estudiantes de nuestra Facultad.

Sabiendo que el trabajo a aplicar es un aporte a la educación, SE AUTORIZA la aplicación del trabajo de investigación y se expide la presente constancia a petición del interesado, para los fines que viera por conveniente.

Cusco, 20 de marzo de 2015.

Atentamente,

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES


Mg. ELEAZAR CRUCINTA UGARTE
DECANO (ej)

ANEXO 4: Formulario de validación del Instrumento

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

(Cédula de preguntas)

Título del trabajo de investigación: **CALIDAD AUDITADA DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, 2015.**

Nombre del instrumento: Ficha de observación.

Investigador: Br. Juan Fernando Vargas Béjar.

Asp.	Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	Objetividad	Está expresado en conductas observables.			X		
Contenido	Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
	Suficiencia	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	Intencionalidad	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	Organización	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	Coherencia	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.			X		
	Metodología	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 75 %

Procede su aplicación:

Debe corregirse:

Mg. o Dr.: Floreza Cruzado Ugarte

Cargo: Docente de Ciencias Sociales

DNI: 73407230

Teléfono: 984357920

Firma: 

ANEXO 5: Formulario de consentimiento informado

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • APARTADO POSTAL
Nº 921 - CUSCO - PERÚ • FAX: 238156 - 238173 - 222512 • RECTORADO
Calle Tigre Nº 127
Teléfonos: 222271 - 224892 - 224181 | <ul style="list-style-type: none"> • CIUDAD UNIVERSITARIA
Av. De La Cultura Nº 733 - Teléfonos: 228661 -
222512 - 232370 - 232375 - 232226 • CENTRAL TELEFÓNICA: 232398 - 252210 -
243835 - 243836 - 243837 - 243838
Plaza de Armas s/n
Teléfonos: 227571 - 225721 - 224015 | <ul style="list-style-type: none"> • MUSEO INKA
Cuesta del Almirante Nº 103. Teléfono: 237380 • CENTRO AGRÓNOMO K'AYRA
San Jerónimo s/n Cusco. Teléfonos: 277145 -
277246. • COLEGIO FORTUNATO L. HERRERA
"Estadio Universitario". Teléfono: 227192 |
|--|---|--|

FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El docente JUAN FERNANDO VARGAS BÉJAR, catedrático del Departamento Académico de Historia de la Facultad de Ciencias Sociales, viene desarrollando el trabajo de investigación denominado "Calidad auditada de los servicios académicos y administrativos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2015", para lo cual debe realizar encuestas a los estudiantes de las Carreras Profesionales de Antropología, Arqueología, Historia y Psicología, así como también a los docentes y personal administrativo. En este entender, debe solicitar el CONSENTIMIENTO para la obtención de los datos, conforme a los siguientes principios:

- Respeto de la dignidad humana.
- Respeto a libertad de decisión.
- Primacía del ser humano y defensa de libertad de expresión.
- Autonomía y responsabilidad personal.
- Igualdad, justicia y equidad.
- Tolerancia de ideas.
- Tutela del medio ambiente (uso de cédulas de preguntas, en hojas de papel reciclado).
- Socialización de resultados y beneficencia de investigación.

Dicha información, debe mencionarse antes de desarrollar las encuestas bajo responsabilidad de alguna queja o ejercer presión, debiendo desarrollar pertinentemente su trabajo conforme a los criterios éticos que deben regir en una investigación, como son la búsqueda de la verdad y la honestidad, para que la presentación de los resultados sea sin distorsión de la fuente y la consecuente desacreditación del trabajo.

Mg. Eleazar Crucinta Ugarte

Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, semestre 2015-I

DNI: 23407230

Teléfono: 984357820

Firma: 

ANEXO 6: Formulario de validación de Juicio de Expertos


1. Mgt. Eleazar Crucinta Ugarte, Decano de la Facultad de Ciencias Sociales - UNSAAC, semestre 2015-I y 2015-II.

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN
Cuestionario**
Dirigido a Estudiantes de Maestrías y Doctorados

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento		X		
Claridad en la redacción de los ítems		X		
Pertinencia de la variable con los indicadores		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de la aplicación			X	

Observaciones:

El trabajo cumple con los estándares de la metodología de Investigación.

Validado por: <i>Eleazar Crucinta Ugarte</i>	D.N.I. Nº: <i>23407230</i>
Profesión: <i>Mgt. en Docencia Universitaria</i>	
Lugar de Trabajo: <i>UNSAAC</i>	
Cargo que desempeña: <i>Docente</i>	
Lugar y fecha de validación: <i>16 de noviembre 2015</i>	
Firma: 	


2. Dra. Margot Palomino Andrade, Jefe del Departamento Académico de la Carrera Profesional de Historia - UNSAAC, semestre 2015-I y 2015-II.

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN
Cuestionario
Dirigido a Estudiantes de Maestrías y Doctorados

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento		X		
Claridad en la redacción de los ítems	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de la aplicación		X		

Observaciones:

Presenta coherencia en la redacción, las variables, indicadores, contenido; además, el instrumento utilizado está bien diseñado dentro del esquema que propone.

Validado por: <i>Margot Palomino Andrade</i>	D.N.I. N°: <i>23346864</i>
Profesión: <i>Dna. en Letras y Ciencias Humanas. Espec. Hist. y Geograf.</i>	
Lugar de Trabajo: <i>Universidad Nacional de San Antonio Abad - Cusco.</i>	
Cargo que desempeña: <i>Docente - Jefe del Departam. Acad. Historia.</i>	
Lugar y fecha de validación: <i>Cusco, jueves 12 de noviembre de 2015.</i>	
Firma: 	


3. Mgt. Luis Froilán Medina Suyo, Docente Principal a Dedicación Exclusiva del Departamento Académico de Historia - UNSAAC y Director Académico de CEPUR (Centro Preuniversitario), semestre 2015-I y 2015-II.

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN
Cuestionario**
Dirigido a Estudiantes de Maestrías y Doctorados

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento		X		
Claridad en la redacción de los ítems	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores		X		
Relevancia del contenido		X		
Factibilidad de la aplicación		X		

Observaciones:

- Existe consistencia en la operacionalización de las variables.
- Existe factibilidad en la aplicación.

Validado por: Luis F. Medina Suyo	D.N.I. Nº: 23816911
Profesión: Historiador	
Lugar de Trabajo: UNSAAC	
Cargo que desempeña: Profesor	
Lugar y fecha de validación: Cusco, 17 de noviembre de 2015	
Firma: 	

ANEXO 7: Constancia Turnitin



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

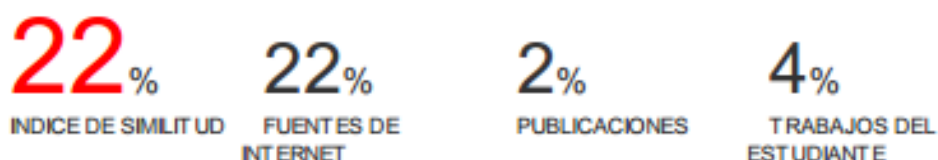
Autor de la entrega: **Juan Fernando Vargas Bejar**
Título del ejercicio: **TRABAJO**
Título de la entrega: **CALIDAD DE LOS SERVICIOS ACAD..**
Nombre del archivo: **TESIS_Maestria_-_MARZO_2016.d..**
Tamaño del archivo: **869.74K**
Total páginas: **147**
Total de palabras: **45,740**
Total de caracteres: **300,426**
Fecha de entrega: **24-may-2016 03:12p.m.**
Identificador de la entrega: **677971358**



Derechos de autor 2016 Turnitin. Todos los derechos reservados.

CALIDAD DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, SEGÚN EL PERSONAL DOCENTE Y ESTUDIANTES, DURANTE EL

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	www.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	juanfernandovargasbejar.blogspot.com Fuente de Internet	2%
3	transparencia.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
5	pis1.wikispaces.com Fuente de Internet	1%
6	in.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	carlosrgm.files.wordpress.com Fuente de Internet	1%
8	www.rehue.csociales.uchile.cl Fuente de Internet	<1%