



VICERRECTORADO ACADÉMICO  
ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE  
LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS  
TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022**

PRESENTADO POR:  
**Mg. JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS**  
Código Orcid: 0000-0002-3902-8532

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
**Fortalecimiento de la formación Técnico-Profesional, en  
conexión al trabajo y el crecimiento socioeconómico.**

ASESOR:  
**DR. JORGE BRINGAS SALVADOR**  
Código Orcid: 0000-0003-2011-4960

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

AREQUIPA – PERÚ

2023

# PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

2%

2

[Submitted to Universidad Alas Peruanas](#)

Trabajo del estudiante

<1%

3

[docplayer.es](https://docplayer.es)

Fuente de Internet

<1%

4

[www.repositorioacademico.usmp.edu.pe](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

5

[repositorio.unsa.edu.pe](https://repositorio.unsa.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

6

[dspace.unilasalle.edu.br](https://dspace.unilasalle.edu.br)

Fuente de Internet

<1%

7

[repositorioacademico.upc.edu.pe](https://repositorioacademico.upc.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

8

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

9

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

10

repositorio.uap.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

11

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1 %

12

Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo

## **DEDICATORIA**

“A Dios, a mi hija Roxana Sofía Salomé,  
por representar un valor significativo en  
mi vida para continuar superándome”

## **AGRADECIMIENTO**

“A mis padres, a mi esposo y a mis asesores, por haber colaborado en la elaboración de mi tesis”.

## **RECONOCIMIENTO**

“A la Universidad Alas Peruanas, por brindarme conocimientos avanzados, fortaleciendo mis competencias profesionales para desempeñarme con éxito en la gestión educativa, a los docentes por su aporte y contribución”.

## INDICE

	Pág.
<b>CARÁTULA</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>RECONOCIMIENTO</b>	iv
<b>ÍNDICE</b>	v
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	viii
<b>RESUMEN</b>	x
<b>ABSTRACT</b>	xi
<b>RESUMO</b>	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	xiii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	15
1.1 Descripción de la realidad problemática.	15
1.2 Delimitación de la investigación.	18
1.2.1 Delimitación Espacial.	18
1.2.2 Delimitación Social.	19
1.2.3 Delimitación Temporal.	19
1.2.4 Delimitación Conceptual.	19
1.3 Problemas de investigación.	19
1.3.1 Problema general.	19
1.3.2 Problemas específicos.	19
1.4 Objetivos de la investigación.	20
1.4.1 Objetivo general.	20
1.4.2 Objetivos específicos.	20
1.5 Justificación e Importancia de la investigación.	20
1.5.1 Justificación Teórica.	21
1.5.2 Justificación práctica.	21
1.5.3 Justificación metodológica.	22

1.5.4	Importancia de la Investigación.	23
1.6	Factibilidad de la Investigación.	24
1.7	Limitaciones del Estudio.	25
	<b>CAPÍTULO II: MARCO FILOSÓFICO</b>	26
	<b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO</b>	37
3.1	Antecedentes del problema.	37
3.1.1.	Antecedentes Internacionales	37
3.1.2.	Antecedentes nacionales	40
3.2	Bases teóricas.	44
3.3	Definición de términos	53
	<b>CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	58
4.1	Hipótesis Generales.	58
4.2	Hipótesis Específicas.	58
4.3.	Definición Conceptual y Operacional de las Variables.	59
4.4.	Cuadro de operacionalización de variables	60
	<b>CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	61
5.1	Tipo y Nivel de investigación.	61
5.2	Métodos y Diseño de investigación.	62
5.3	Población y Muestra de la Investigación.	62
5.3.1	Población.	63
5.3.2	Muestra.	64
5.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.	65
5.4.1	Técnicas.	66
5.4.2	Instrumentos.	66
5.4.3	Validez y confiabilidad.	67
5.4.4	Procesamiento y análisis de datos.	70
5.4.5	Ética en la investigación.	71

---



<b>CAPÍTULO VI: RESULTADOS</b>	72
6.1. Análisis descriptivo	72
6.2. Análisis inferencial	100
<b>CAPÍTULO VII: DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	108
DISCUSION DE RESULTADOS	108
CONCLUSIONES	110
RECOMENDACIONES	111
FUENTES DE INFORMACIÓN	113
<b>ANEXOS:</b>	117
1. Matriz de consistencia	118
2. Instrumentos de recolección de datos.	119
3. Formato de validación del instrumento	122
4. Declaración de autenticidad de plan de tesis.	125
5. Matriz de sistematización de datos–Variable: Planeamiento estratégico	126
6. Matriz de sistematización de datos–Var.: Calidad de la Gestión Universitaria	132
7. Carta dirigida a la UASF	144
8. Carta de respuesta de la UASF	145

## Tablas

Tabla 1 Matriz operacional del instrumento	60
Tabla 2 Población	64
Tabla 3 Muestra	65
Tabla 4 Ficha de opinión de expertos	68
Tabla 5 Interpretación del rango de magnitud y confiabilidad	69
Tabla 6: Alfa de Cronbach	69
Tabla 7 Alfa de Cronbach	70
Tabla 8 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Misión - ítem 1	73
Tabla 9 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Misión - ítem 2	73
Tabla 10 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Misión - ítem 3	74
Tabla 11 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Misión - ítem 4	74
Tabla 12 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Visión - ítem 5	75
Tabla 13 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Visión - ítem 6	75
Tabla 14 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Visión - ítem 7	76
Tabla 15 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Visión - ítem 8	76
Tabla 16 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 9	77
Tabla 17 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 10	77
Tabla 18 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 11	78
Tabla 19 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 12	78
Tabla 20 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 13	79
Tabla 21 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 14	79
Tabla 22 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 15	80
Tabla 23 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 16	80
Tabla 24 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 17	81
Tabla 25 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 18	81
Tabla 26 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 19	82
Tabla 27 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 20	82
Tabla 28 Variable Planificación Estratégica - Dimensión: Análisis del entorno - ítem 21	83
Tabla 29 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque al cliente-ítem 1	83
Tabla 30 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque al cliente-ítem 2	84
Tabla 31 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque al cliente-ítem 3	84



Tabla 32 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque al cliente-ítem 4	85
Tabla 33 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque al cliente-ítem 5	85
Tabla 34 Variable Calidad de la Gestión Universitaria - Dimensión: Liderazgo - ítem 6	86
Tabla 35 Variable Calidad de la Gestión Universitaria - Dimensión: Liderazgo - ítem 7	86
Tabla 36 Variable Calidad de la Gestión Universitaria - Dimensión: Liderazgo - ítem 8	87
Tabla 37 Variable Calidad de la Gestión Universitaria - Dimensión: Liderazgo - ítem 9	87
Tabla 38 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Part. del personal - ítem 10	88
Tabla 39 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Part. del personal - ítem 11	88
Tabla 40 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Part. del personal - ítem 12	89
Tabla 41 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Part. del personal - ítem 13	89
Tabla 42 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Part. del personal - ítem 14	90
Tabla 43 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 15	90
Tabla 44 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 16	91
Tabla 45 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 17	91
Tabla 46 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 18	92
Tabla 47 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 19	92
Tabla 48 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 20	93
Tabla 49 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 21	93
Tabla 50 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 22	94
Tabla 51 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 23	94
Tabla 52 Variable Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Mejora continua - ítem 24	95
Tabla 53 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 25	95
Tabla 54 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 26	96
Tabla 55 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 27	96
Tabla 56 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 28	97
Tabla 57 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 29	97
Tabla 58 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 30	98
Tabla 59 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 31	98
Tabla 60 Var. Calidad de la Gestión Universitaria – Dim.: Enfoque del proceso - ítem 32	99
Tabla 61 Contrastación de la hipótesis general de la investigación	100
Tabla 62 Distribución Chi Cuadrado de la Hipótesis General	101
Tabla 63 Contrastación de la primera hipótesis específica de la investigación	102

Tabla 64 Distribución Chi Cuadrado de la Primera Hipótesis Específica	103
Tabla 65 Contrastación de la segunda hipótesis específica de la investigación	104
Tabla 66 Distribución Chi Cuadrado de la segunda Hipótesis Específica	105
Tabla 67 Contrastación de la tercera hipótesis específica de la investigación	106
Tabla 68 Distribución Chi Cuadrado de la tercera Hipótesis Específica	107

## RESUMEN

La importancia de la planificación estratégica está aceptada en forma unánime a nivel académico como profesional, y por supuesto especialmente en la calidad de la gestión universitaria, estando presente en todas las universidades nacionales y mundiales, ocasionando que los entes rectores, como lo hacen el MINEDU y la SUNEDU en Perú, papel fundamental que puede desempeñar en el funcionamiento y desarrollo de las instituciones universitarias. Por tal motivo, a pesar de tener su licencia de funcionamiento denegada, me propuse investigar la calidad de gestión universitaria en la Universidad Autónoma San Francisco – Arequipa durante el año 2022.

La investigación tuvo etapas, recopilación de información, procesamiento estadístico de dato, “prueba del chi cuadrado para validar las hipótesis, analizando los resultados, que permitieron asociar las variables. La muestra probabilística fue de 43 estudiantes, 18 administrativos y 29 docentes. La metodología usó un diseño estadístico cuantitativo, no experimental transversal, descriptivo y correlacional, se usó método científico apoyado con el método hipotético - deductivo. La técnica utilizada fue la encuesta la que se elaboró y aplicó un cuestionario, con el objetivo de recoger los datos adecuados para obtener la información que permita determinar los objetivos trazados .

Se concluyó determinando la importancia de la planificación estratégica en la calidad de la gestión universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, identificando dificultades en el enfoque al cliente y el liderazgo; que la misión y la visión influyen en la calidad de la gestión universitaria, inadecuada participación de las dependencias, particularmente por su estructura orgánica funcional. Se recomendó volver a presentar un expediente con la reingeniería respectiva y adecuada participación de las dependencias.

**“PALABRAS CLAVES:** Planificación, estrategia, calidad, gestión, universitario.

## ABSTRACT

The importance of strategic planning is unanimously accepted at the academic and professional level, and of course especially in the quality of university management, being present in all national and world universities, causing the governing bodies, as do the MINEDU and SUNEDU in Perú, fundamental role it can play in the operation and development of university institutions. For this reason, despite having its operating license denied, I proposed to investigate the quality of university management at the Universidad Autónoma San Francisco - Arequipa during the year 2022.

The research had stages, information gathering, statistical processing of data, chi-square test to validate the hypotheses, analyzing the results, which allowed associating the variables. The probabilistic sample consisted of 43 students, 18 administrative staff and 29 teachers. The methodology used was a quantitative, non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational statistical design, using the scientific method supported by the hypothetical-deductive method. The technique used was the survey, which was elaborated and a questionnaire was applied, with the objective of collecting adequate data to obtain the information that would allow determining the objectives outlined.

It was concluded by determining the importance of strategic planning in the quality of university management of the Universidad Autónoma San Francisco, identifying difficulties in customer focus and leadership; that the mission and vision influence the quality of university management, inadequate participation of the dependencies, particularly due to its functional organic structure. It was recommended to resubmit a file with the respective reengineering and adequate participation of the dependencies.

**KEY WORDS:** Planning, strategy, quality, management, university

## **BSTRATO**

A importância do planeamento estratégico é unanimemente aceite a nível académico e profissional, e claro, especialmente na qualidade da gestão universitária, estando presente em todas as universidades nacionais e mundiais, fazendo com que os órgãos dirigentes, como o MINEDU e o SUNEDU no Peru, desempenhem um papel fundamental no funcionamento e desenvolvimento das instituições universitárias. Por esta razão, apesar de ter a sua licença de funcionamento negada, propus-me investigar a qualidade da gestão universitária na Universidad Autónoma San Francisco - Arequipa durante o ano de 2022.

A investigação teve fases, recolha de informação, tratamento estatístico dos dados, teste de qui-quadrado para validar as hipóteses, analisando os resultados, o que permitiu associar as variáveis. A amostra de probabilidade era composta por 43 estudantes, 18 funcionários administrativos e 29 professores. A metodologia utilizada foi uma concepção estatística quantitativa, não experimental, transversal, descritiva e correlativa, utilizando o método científico apoiado pelo método hipotético-dedutivo. A técnica utilizada foi o inquérito que foi desenvolvido e aplicado um questionário, com o objectivo de recolher os dados apropriados para obter as informações para determinar os objectivos estabelecidos.

Concluiu-se determinando a importância do planeamento estratégico na qualidade da gestão universitária na Universidade Autónoma de São Francisco, identificando dificuldades na orientação e liderança do cliente; que a missão e visão influenciam a qualidade da gestão universitária, participação inadequada dos departamentos, particularmente devido à sua estrutura orgânica funcional. Foi recomendada a rerepresentação de um ficheiro com a respectiva reengenharia e a participação adequada das unidades.

**PALAVRAS-CHAVE:** Planeamento, estratégia, qualidade, gestão, universidade



## Introducción

Se sabe que la planificación es algo esencial en el trabajo de un gestor, ya que es la que permitirá conseguir sus objetivos, alcanzar metas organizacionales, establecer estrategias y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades; así ésta se ocupa de los fines al igual que de los medios. La planificación estratégica, es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear metas y recursos de la organización, constituye una herramienta que traza el camino del desarrollo de una universidad, pues posibilita alinear e integrar nuestros esfuerzos para alcanzar con éxito los objetivos planteados y permite orientar sus servicios, acciones y trabajos.

Dada la relación académica que tuve en la Universidad Autónoma San Francisco de Arequipa, aprecié que se presentaban los mismos problemas referentes a la planificación estratégica para lograr una calidad aceptable en su gestión universitaria, por lo que decidí realizar esta investigación, en términos operativos, para enfrentar las situaciones que se presentan a futuro, para orientar sus esfuerzos hacia objetivos y metas realistas.

De esta manera contribuiré a alcanzar la búsqueda de nuevos modelos que estén orientados a un cambio en la conducción de la universidad, que es imprescindible para el logro de una renovación total, donde se desarrolle la personalidad de cada individuo, su capacidad crítica y creativa, así como en su vida social para que de esta forma pueda insertarse en el desarrollo endógeno y global de la región o el país, permitiendo su cooperación en el crecimiento económico y calidad en la gestión educativa.

En este sentido los promotores, docentes, estudiantes y autoridades universitarias, deben ser gestores de la calidad, deben buscar una ruptura de los viejos paradigmas para que facilite el aprendizaje de nuevos saberes, para operar con nuevos modelos mentales. La participación permitirá su desarrollo sobre la base de referentes que propicien el aprendizaje significativo: liderazgo, motivación, autoestima, autogestión, redes de trabajo, reconocimiento y aceptación de la diversidad e incertidumbre. Lo que podría a llevar a presentar a la SUNEDU un nuevo expediente de licenciamiento institucional.

En la investigación Planificación Estratégica y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022, surgieron las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el nivel de relación entre la misión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?; ¿Cuál es el nivel de relación entre la visión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?; ¿Cuál es el nivel de relación entre el Análisis del entorno y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?. Así mismo, es de precisar que el presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en seis capítulos, los cuales se detallan según el siguiente orden”:

En el capítulo I: Planteamiento del problema, se describe la realidad del problema para formular la pregunta de investigación, se delimita la investigación Social, Espacial, temporal y Conceptual.

En el capítulo: Marco Filosófico, Fundamentación Ontológica

En el capítulo III: Marco Teórico Conceptual, se recogen de manera resumida los antecedentes, resultados de los estudios sobre el tema en el extranjero y en nuestro país, bases teóricas con la definición de los términos básicos que se emplean en el desarrollo de la investigación.

En el capítulo IV: Hipótesis y Variables, se presentan las hipótesis y variables de la investigación, la definición conceptual y operacional de las variables como también el cuadro operacional de variables.

El capítulo V denominado metodología de la investigación, contiene el tipo de investigación, método, diseño, población, muestra, técnicas, validez y confiabilidad, finalmente métodos de análisis de datos.

El capítulo VI denominado-resultado (análisis descriptivo e inferencial),

El capítulo VII discusión de resultados. Conclusiones, recomendaciones, fuentes de información y anexos correspondientes.

## **CAPÍTULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

“En Brasil las instituciones educacionales, sean ellas con o sin fines de lucro, cada vez más están buscando modelos de gestión que contemplen resultados y eficacia para la realización de su misión y de su visión. Al enfocar el modelo de gestión, tenemos la concepción de tal modelo como un proceso estructurado, interactivo y consolidado, sostenido por los instrumentos administrativos, estratégicos y por el estilo de los principales gestores de la organización - de desarrollar y manejar la administración estratégica, visando al incremento de los resultados y al crecimiento de la empresa”.

Por razones históricas, la gestión de instituciones comunitarias se establecía en modelos menos complejos. Sin embargo, las demandas son derivadas de la complejidad del mundo contemporáneo. De esa manera, en la actualidad, se requieren nuevas posturas con relación a la gestión, la palabra administración estaba mal vista entre los involucrados en organizaciones sin fines de lucro, puesto que significaba negocios. A la época, esas instituciones tenían orgullo en decir que estaban por encima de las preocupaciones con el mercado competitivo y de las sórdidas líneas de resultados. Sin embargo, el mismo autor admite que hoy día las entidades sin fines de lucro ya han

entendido que necesitan una administración mucho más cuidadosa que las empresas, justamente porque les falta la disciplina que impone una estricta línea de resultados. Seguramente que esas instituciones siguen dedicándose a “hacer el bien”, pero ya han percibido que buenas intenciones no sustituyen organización, liderazgo responsabilidad, desempeño y resultados.

Por ejemplo, en “Chile se da mucha importancia a los estudios para la gestión universitaria: formación y perfil de egreso. En esta línea, el área de sociedad, diseña y ejecuta estudios para universidades, Institutos Profesionales y Centros de formación Técnica, contribuyendo a mejorar la calidad de la información del sistema de educación superior en lo relacionado con la formación, experiencia, retención e inserción laboral futura de sus estudiantes y egresados .

Se propone relevar problemas específicos según la necesidad de las instituciones, considerar métodos mixtos, recurriendo a marcos conceptuales respecto a competencias con reconocimiento internacional, y procesos metodológicos rigurosos que permiten generar información real para la gestión de la calidad de las Instituciones de Educación Superior.

En la actualidad, “en el Perú, las universidades evidencian debilidades que se manifiestan en una problemática que se muestra de diferentes maneras. Según Antonio Mabres esos problemas son: bajo nivel académico, la incertidumbre económica, la creación de Centros de Producción, poca investigación”.

El bajo nivel académico está asociado a la dificultad de los egresados para obtener trabajo, incertidumbre económica, escasa investigación de calidad, ausencia de colaboración académica entre universidades, e inexistencia casi total de relación con el sector empresarial.

“El problema más grave, evidentemente, es el del bajo nivel académico. En gran parte de las facultades los profesores están poco preparados y desmotivados, lo que se traduce en niveles bajos de exigencia al estudiante. En general, la universidad no hace otra cosa que arrastrar el lastre de la mala preparación impartida en la escuela secundaria. Por ello es frecuente escuchar quejas de los empleadores por el desempeño deficiente de los recién egresados; la dificultad para conseguir trabajo de muchos

profesionales también responde a la mala preparación”.

Lógicamente hay excepciones: las ofertas de trabajo suelen ser para profesionales provenientes de ciertas universidades, lo que demuestra que ellas otorgan un mejor nivel de formación.

La incertidumbre económica es el segundo problema que aqueja prácticamente a todas las universidades. La escasa disponibilidad de recursos lleva a tomar medidas negativas, sobre todo en las universidades particulares.

La creación de los llamados Centros de Producción, los cuales suelen desviar a los profesores de la labor universitaria, para dedicarse a actividades empresariales tendientes a generar recursos, casi siempre con poca eficacia. Esta incertidumbre a nivel institucional va unida a la escasísima retribución que reciben los profesores, lo que profundiza la dificultad para lograr niveles de calidad mínimos en la enseñanza.

Otro problema muy frecuente es que, además de hacerse muy poca investigación, ésta es de pobre calidad, continúa el autor. Sin duda, en este tema se ha retrocedido en lugar de avanzar. Los recursos económicos que las universidades destinan a la labor de investigación de los docentes, son ínfimos, y, sobre todo, cada vez es más notoria la falta de capacidad. Es escaso el número de publicaciones o comunicaciones de nivel aceptable, y son contadas las universidades que realizan investigación con continuidad y resultados.

Cabe también mencionar la ausencia de relaciones de colaboración académica entre universidades. Este problema se reproduce a nivel de los docentes; es sintomática la poca colaboración científica entre colegas de la misma área que laboran en distintas universidades del país.

Finalmente, está el problema de la desconexión entre la universidad y la empresa, lo que afecta tanto la posibilidad de los graduados de insertarse rápidamente en el mercado laboral, como la necesidad del sector empresarial de contar con cuadros que se adapten prontamente a la labor productiva. El poco contacto que se establece se da casi siempre por relaciones particulares, las cuales no garantizan continuidad. Pese a sus evidentes necesidades, las empresas guardan todavía mucho escepticismo respecto la capacidad de las universidades de satisfacerlas.

Por lo que la educación superior, debe comprender como actúa su entorno y tomar en cuenta cuáles son sus oportunidades, amenazas a la que están sometidas constantemente por decisiones políticas, para tratar de esta manera sobrevivir en un medio totalmente cambiante o lleno de incertidumbre, ella debe transformar y provocar el cambio; mejorando los saberes que necesita la sociedad demandante, es decir, un recurso altamente competitivo y adaptativo a las demandas sociales.

Por lo que la planificación es algo esencial en el trabajo de un gestor, ya que es la que permitirá conseguir sus objetivos. La planificación comprende la definición de objetivos, metas organizacionales, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar estas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades; así esta se ocupa de los fines (lo que se tiene que hacer) al igual que los medios (¿cómo se va hacer?).

La planificación estratégica, es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización.

Constituye una herramienta que traza el camino del desarrollo de una institución, pues posibilita alinear e integrar nuestros esfuerzos para alcanzar con éxito los objetivos planteados y nos permite orientar nuestros servicios, acciones y trabajos.

Es así que, en la Universidad Autónoma San Francisco de Arequipa, se presentan los mismos problemas referentes a la planificación estratégica para lograr una calidad aceptable en su gestión universitaria, por lo que la investigación, en términos operativos, genera enfrentar las situaciones que se presentan a futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia objetivos y metas realistas. Con base en la problemática descrita, se plantean los problemas de investigación.

## **1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Delimitación Espacial**

La investigación propuesta se realizó en el campus de la Universidad Autónoma San Francisco, ubicado en el distrito de Tiabaya en Arequipa – Perú.

### **1.2.2 Delimitación social**

La investigación estuvo orientada a sustentar la importancia de la planificación estratégica en la calidad de la gestión universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, para el logro de sus objetivos, en relación a la formación de profesionales que contribuyan con el desarrollo de la región y del país.

### **1.2.3 Delimitación temporal**

Los datos que son considerados para la realización de la investigación propuesta, son los del año 2022 al 2023.

### **1.2.4 Delimitación conceptual**

La investigación tuvo una cobertura a nivel de la Universidad Autónoma San Francisco, se pretendió analizar la importancia de la planificación estratégica en la calidad de la gestión universitaria, Misión, Visión, Análisis del entorno, Enfoque al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Mejora continua, Enfoque del proceso.

## **1.3 Problemas de investigación**

### **1.3.1 Problema General**

**PG:** ¿De qué manera la Planificación Estratégica influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?

### **1.3.2 Problemas Específicos**

**PE1:** ¿De qué manera la misión influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?

**PE2:** ¿De qué manera la visión influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?

**PE<sub>3</sub>:** ¿De qué manera el Análisis del entorno influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

**OG:** Determinar de qué manera la Planificación Estratégica influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

**OE<sub>1</sub>:** Identificar de qué manera la misión influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.

**OE<sub>2</sub>:** Establecer de qué manera la visión influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.

**OE<sub>3</sub>:** Describir de qué manera el Análisis del entorno influye en la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.

## **1.5 Justificación e importancia de la investigación**

### **1.5.1 Justificación Teórica**



### **Justificación Teórica**

La investigación se encuentra en el sustento en que hoy en día los sistemas o elementos de administración y planificación, se han convertido en partes esenciales para disminuir, atenuar o prevenir dificultades y problemas, que se pueden presentar en la producción, como en el desenvolvimiento de las empresas, instituciones y organizaciones; ya que a través de estas herramientas podemos realizar análisis de las características de una empresa o proyecto, así como también obtener un análisis más detallado como la identificación de sus orígenes, de los problemas y sus características, los mismo que nos ayudarán a lograr los objetivos deseados, formulando planes de acción, elaboración de programas y propuestas, que mejoren y optimicen los esfuerzos para lograr los éxitos.

### **Justificación Práctica**

La competitividad actual requiere de una serie de condiciones en el ámbito de infraestructura, desarrollo normativo e institucional, formación de talento humano, articulación productiva y de desarrollo tecnológico.

Por lo tanto, un mayor grado de inserción, dependerá también de cómo se coordinen estratégicamente los diferentes actores territoriales como, institucionales, empresariales, estatales, centros de estudios de nivel medio y superior, en la intersección coherente de los recursos, basándose en propósitos compartidos a largo plazo. Esto significa que los esfuerzos individuales no son suficientes para enfrentar las dificultades que se presentan, ya que esto implica que debe de existir un liderazgo.

En este sentido se debe de conocer las características esenciales de las realidades y lo que es más importante, para de esta manera poder vincularse estrechamente con los proyectos en los que se intervengan para poder entender y comprender la esencia de las necesidades económicas y sociales, ya que de hecho las economías actualmente funcionan principalmente en esquemas más amplios ya sea éstos regionales como locales, basándose en propuestas de integración, tanto en las áreas sociales como productivas y comerciales, conllevando de esta manera, a obtener nuevas oportunidades de desarrollo.

## **Justificación Metodológica**

Es así que la planificación tiene su incidencia también en la calidad de la gestión, en donde conlleva a orientar, impulsar y facilitar los diferentes procesos que generen oportunidades y beneficios, que contribuyan a mejorar la toma de decisiones, facilitando así la generación de nuevas capacidades en la población, para el emprendimiento de planes, proyectos y actividades, que generen mejores condiciones de vida, articulando la integración de estrategias e instrumentos de participación, coordinación y concertación, que permitan el desarrollo educativo, empresarial, financiero, y coordinación de los sectores y cadenas de valor, en los procesos de planificación.

Es importante señalar que la planificación estratégica, es un proceso de evaluación sistemática en la cual se definen objetivos, estrategias, lineamientos, políticas y donde se plantean además tres grandes interrogantes. ¿Dónde estamos hoy?, ¿Dónde queremos ir? y ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir?

La interrogante ¿dónde estamos hoy? permite hacer un análisis de la situación, es decir, del entorno interno y de la competencia; ¿el dónde queremos ir?, se refiere a los objetivos y metas a largo plazo; la interrogante ¿cómo podemos llegar a donde queremos ir?, comprende el mercado y la competencia. La planificación estratégica puede ser un instrumento clave en el proceso de desarrollo, tanto interno como externo, del proceso educativo, y en este sentido generar un proceso prospectivo vivencial de la planificación estratégica.

“Un plan estratégico además de cumplir con los objetivos, requiere de una estructura, un sistema de comunicación, sustentabilidad, flexibilidad y entidad en sus proyecciones, concentración y participación en su visión y aplicación, flexibilidad y evaluación. Sin embargo, se ha incrementado en los últimos años las condiciones de cooperación entre el ámbito empresarial y universitario, es decir, ha asistido un acercamiento, han comprendido los empresarios que las universidades tienen el conocimiento de saberes, es hoy donde hay una planta de investigadores dedicados exclusivamente a generar y desarrollar conocimientos. Que siempre va a estar en función de dar respuesta a una sociedad demandante del mismo, la empresa comprendió y se acercó para buscar la solidaridad en mejorar la tecnología, para así lograr una mejor competitividad y participación en el mercado, la gran ventaja de esa relación es productividad-competitividad.

## **Justificación Social**

“La planificación estratégica es un instrumento clave para el desarrollo educativo, va a incidir en el crecimiento y desarrollo económico, en la toma de decisiones, en la elevada inversión productiva y cambios estructurales en el sistema educativo. El sistema educativo deberá estrechar aún más los lazos entre la docencia, investigación y extensión, instaurar convenios de cooperación entre los sectores educativos.

Las instituciones de la educación superior deberán asumir un nuevo modelo paradigmático de planificación estratégica, que sea eficaz en los diferentes ámbitos especiales (gerencia alta, gerencia media y gerencia operativa).

Un modelo viable adaptado a la estructura y funcionamiento organizacional, el cual deberá proporcionar un mecanismo instrumental a la alta gerencia; lineamientos, estrategias, políticas y objetivos. Además, un conocimiento de la situación interna y externa, en función de su entorno sociocultural económico y político, proporcionará siempre un sentido práctico y estratégico, en las oportunidades y fortalezas, que estén en el medio ambiente regional y nacional.

Tomando en cuenta la situación actual a lo largo de la existencia de la planificación, deberá existir un acercamiento que permita prever y tomar decisiones en el presente, para conducir a un futuro deseable y posible, viene siendo además un proceso de evaluación continuo y sistemático, de cualquier naturaleza institucional.

Logrando de esta manera que las universidades puedan obtener ingresos mayores y una diversificación de sus finanzas; una experiencia práctica en lo académico; pasantías de estudiantes en empresas y ejecución de tesis de grado con apoyo empresarial; aprovechamiento de capacidad subutilizada; mayor conocimiento de la realidad nacional, inserción en el medio y oportunidad, de contribuir a la solución de problemas y desarrollo.

### **1.5.2 IMPORTANCIA**

La educación en su generalidad se puede considerar como un fenómeno a la vez económico. Necesariamente para insertarse dentro de un proceso de desarrollo es necesario invertir en el sector educativo. Una inversión que este en función de una

planta física, talento humano y proyectos, entre otras prioridades .

La transformación que requiere en forma urgente nuestras universidades, por las nuevas políticas implementadas por el ejecutivo nacional, el conglomerado de estudiantes en las distintas universidades, tanto pública como privada, la misma calidad de la educación que ha venido en decaimiento. Esto hace necesario que la gerencia de la educación se realice con eficiencia y rendimiento, para el logro de la excelencia académica.

En este sentido los políticos, docentes y autoridades universitarias, deben ser gestores de la calidad, deben buscar una ruptura de los viejos paradigmas para que facilite el aprendizaje de nuevos saberes, para operar con nuevos modelos mentales.

Quiere decir que la educación superior, debe comprender cómo actúa su entorno y tomar en cuenta cuáles son sus oportunidades, amenazas a la que están sometidas constantemente por decisiones políticas, para tratar de esta manera sobrevivir en un medio totalmente cambiante o lleno de incertidumbre, ella debe transformar y provocar el cambio; mejorando los saberes que necesita la sociedad demandante, es decir, un recurso altamente competitivo y adaptativo a las demandas sociales, colocando de esta manera a los estudiantes en el primer plano, dentro de una perspectiva a largo plazo para toda la vida.

## **1.6 FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

“La viabilidad es un elemento que también se valora y se pondera según el tiempo, los recursos y las capacidades. ¿Es posible llevar a cabo el estudio? ¿Tenemos los recursos para hacerlo?” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 360)

Para realizar la investigación se contó con el apoyo de autoridades y colaboradores de la UASF, los gastos que se generaron fueron asumidos por la investigadora.

## **1.7 LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

“Se menciona las posibles limitaciones de carácter, económico-financiero, tecnológicas o de tiempo. Limitaciones son las condiciones materiales, económicas, personales e

institucionales que pueden frenar o retrasar la investigación o restarle confiabilidad. Hay muchas investigaciones que por falta de auspicios económicos se relentizan”. (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez. 2014 p.165).

Algunas de las limitaciones que podrían presentarse en el desarrollo de la investigación podría ser la falta de tiempo para la obtención de datos e información que se requiere para la investigación algunas investigaciones carecerían de la calidad necesaria para ser consideradas seriamente en la toma de decisiones. Gran parte de los resultados de las investigaciones de este balance provienen de tesis, y muy poco se ha logrado publicar en revistas indexadas y la disponibilidad se contó con el apoyo de la institución.

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO FILOSÓFICO**

#### **1.1 Fundamentación Ontológica**

En la literatura encontramos que *“la Educación Superior y en concreto la Universidad, han sido foco de estudio de muchas investigaciones relacionadas con sus orígenes, la naturaleza de su poder y su autonomía”* (Barnett, 1997b; King, 2004; Minogue, 2005; Nokkala, 2007; Ortega y Gasset, 1930; Wieruszowski, 1966).

Sin embargo, en las últimas décadas, el número de estudios dedicados a la institución universitaria, se ha visto incrementado y ampliado, incluyendo nuevos temas de estudio que se adaptan a las nuevas necesidades y recientes reformas del contexto.

*“Uno de los principales motivos por los que en los últimos tiempos las universidades se encuentran en el objetivo de muchas investigaciones, ha sido la creación de una Europa de las Universidades y la integración de los distintos centros al Espacio Europeo de Educación Superior”* (Colás & De Pablos, 2005; De Pablos, 2008; Mottis, 2008).

Sin embargo, “*el cuestionamiento de los objetivos, características y funciones de la Universidad como institución*” (Barnett, 2002), “*la aparición de los rankings de evaluación de las universidades*” (Aghion, Dewatripont, Hoxby, Mas-Colell & Sapir, 2010; Usher & Savino, 2009; Mottis, 2008), “*la preocupación por la calidad del sistema universitario*” (Zabalza, 2000), “*la creación de un sistema de acreditación*” (Mottis, 2008), “*las controversias sobre su sistema de gobernanza o sistema organizativo y su posición en el contexto actual de crisis mundial*” (Sevilla, 2010), son otros de los motivos por los que en las últimas décadas la Universidad se ha convertido en un tema puntero en las investigaciones más actuales.

Tomando en consideración la aportación que hace la literatura sobre estos temas, se puede obtener una visión general de la Educación Superior y de la Universidad, en relación al porqué de su creación, sus objetivos o funciones y sus características, que ayudarán a definir el nuevo concepto de Universidad.

Algunas preguntas a las que se debe tratar de dar respuesta, son las siguientes ¿Por qué surgen las universidades? ¿Qué implica el concepto de Universidad? ¿Se puede hablar de un concepto universal de Universidad? ¿Cuáles son sus funciones? ¿Qué implican los conceptos Educación Superior y Universidad?

Barnett (2002) “*realiza un símil entre el papel que juegan las universidades actualmente y el que jugaban las Catedrales en la Edad Media, estableciendo que las universidades acercan a las personas a la sociedad y las hacen partícipes de la misma. Esta es la función que tenían las Iglesias y Catedrales siglos atrás, tratándose del centro neurálgico de la sociedad del momento, lugar que ocupa ahora la institución universitaria*”.

A través de esta afirmación, el autor pone en evidencia la importancia social de la Universidad -en mayúscula- hoy día, y los vínculos y las relaciones que en la actualidad se establecen en la díada Sociedad-Universidad, “*dejando atrás la universidad como torre de marfil*” (Barnett, S. M., & Ceci, S. J. (2002), p. 32), transformándose a través de la creación de estructuras y dinámicas, que acerquen

ambos mundos y convirtiéndose en lo que la investigadora describe como el lugar donde se produce el conocimiento.

Existen otros autores que también ponen en evidencia el poder que tiene la Universidad en el contexto social, argumentando que el saber es una de las mayores herramientas de poder, *“la posesión del saber confiere un prestigio y con frecuencia se la ha considerado, e incluso utilizado, como un instrumento de poder”* (Bayen, 1978, p. 19).

Para comprender mejor dichas relaciones de poder y cómo se ha llegado a lo que hoy día entendemos por Universidad, se pasará a determinar los tres grandes hitos origen de dicha institución, tal y como se conoce actualmente.

Desde sus comienzos, la Universidad ha pasado por distintos momentos históricos

Con este apartado se pretende hacer un recorrido por la historia de las universidades, iría esto mucho más allá de las pretensiones de esta tesis doctoral, lo que se pretende es, sin embargo, analizar los periodos clave que determinan su funcionamiento hoy en día. Los tres momentos que marcan un punto de inflexión para la Universidad son: la Edad Media, la Reforma Universitaria de Humboldt y la creación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

### **La Universidad de la Edad Media**

Para comprender cómo se llega a la Universidad de las últimas décadas, se debe remontar a más de setecientos años de historia (Wieruszowski, 1966), *“La Universidad es una institución que se caracteriza por su antigüedad y por los momentos de crisis, cambios y transiciones que ha vivido a lo largo de la misma”*.

Existen diferentes opiniones acerca de sus comienzos. Algunos testimonios aseguran que *“la semilla de las universidades -que posteriormente se desarrollaron en Europa- fue planteada por Sócrates y la labor que éste realizó con sus discípulos, en concreto Platón y de la que posteriormente cogería el testigo Aristóteles”* (Barnett, 1997b; Bermejo, 2009; Bligh, 1990; León-Castro, 2012; Pedersen, 2000).



Sin embargo, autores como Haskins (2007) comentan que *“en la Grecia y Roma antiguas no se contaba con universidades como son entendidas en los últimos siete u ocho siglos, estableciendo que existían unas marcadas diferencias en temas de estudios, organización, metodología, etc.”*. Este grupo de autores apunta que los inicios de la Universidad están en Occidente en el periodo de la Edad Media (Bayen, 1978; Bermejo, 2009; Haskins, 2007; King, 2004; León-Castro, 2012; Minogue, 2005; Wieruszowski, 1966), *“lugar a través del cual se extendió por distintos lugares del planeta adaptándose y adquiriendo unas características propias”* (Bayen, 1978).

Como ha sido comentado previamente, *“son diversos los periodos por los que pasa la Universidad, debido a su larga trayectoria histórica. Este recorrido se caracteriza por sus diversas etapas carentes de uniformidad, debido a las transformaciones y distintos momentos vividos”* (León-Castro, 2012).

A pesar de ello, existen algunos momentos clave que funcionan de punto de inflexión para la institución y que ayudan a determinar las distintas etapas en su evolución. Del concepto de Universitas (Bayen, 1978; León-Castro, 2012; Wieruszowski, 1966) en la Edad Media se pasa posteriormente a la Universidad Moderna (Wieruszowski, 1966), de la que deriva la Universidad actual. El punto de inflexión entre ambas lo marca la reforma de Humboldt, que siembra el concepto de lo que hoy entendemos por Universidad a nivel mundial.

“El término Universitas cuyo significado es comunidad (procedente del latín) llega a la Universidad a través de la firma en 1215 por el Papa Roberto de Courcon, de un acuerdo entre maestros y canciller” (Bayen, 1978). En la segunda mitad del siglo XII, serían pocos los centros que ofrecían educación considerados universitarios. Estos eran París, Bolonia, Salerno y Oxford (Bayen, 1978; Haskins, 2007; Rashdall, 1895; Wieruszowski, 1966), pero no habría que esperar mucho para ver su rápida expansión a diferentes localizaciones. *“Este esparcimiento fue acompañado de un proceso de desarrollo y de creación de nuevas estructuras de enseñanza y de gobernanza”* (Pedersen, 2000), *“que se fueron reproduciendo entre cada uno de los centros, haciendo de la Universidad un tipo de organización”* (Rashdall, 1895) que igualaría a todos los centros de unas

características concretas y que se caracterizaría por el aumento de la complejidad de sus estructuras internas.

León-Castro (2012) subraya que la Universitas es capaz de *“desarrollarse en un periodo histórico caracterizado por su dificultad”*, tras el que consigue *“adaptar la tradición del saber antiguo al tiempo nuevo”*, *“implantar nuevos saberes”* así como conseguir la *“búsqueda y valoración de los maestros”* (p. 29), ésta es la Edad Media.

Tal y como se ha comentado previamente, de este periodo se derivan la Universidad de Bolonia y París, que se consideran la piedra angular de la Universidad tal y como la entendemos hoy día. Haskins (2007) *“argumenta que las universidades actuales son descendencia de ambas”*. Según el autor, *“de ellas heredamos la estructura básica la cual hoy día conservamos y de esta forma, en la Universidad moderna confluyen la fidelidad a la tradición y la apuesta por la modernidad, esta última acompañada de la innovación”* (Bayen, 1978; Haskins, 2007).

*“Haciendo referencia a los aspectos que caracterizan a las universidades de la época medieval, se debe subrayar la importancia de su posición con respecto a la sociedad y la valoración social que se realizaba de las mismas, tanto por la Iglesia como por el Estado”* (Wieruszowski, 1966). Este vínculo con la iglesia existe desde los primeros momentos, *“las universidades europeas nacen en la Baja Edad Media, a partir del desarrollo de las escuelas catedralicias y de las escuelas monásticas”* (Bermejo, 2009, p. 17), y esto deriva en *“la relación con los estudios en Teología, su dirección a mano de sacerdotes o frailes, así como su carácter hermético y distante”* (Bermejo, 2009).

Otros de los aspectos que caracterizaban a las Universitas, es que carecían de algunos servicios que son indispensables hoy en día, como bibliotecas, laboratorios, museos o actividades complementarias para los estudiantes (Haskins, 2007), así como también carecían de cualquier tipo de edificio propio, por lo que las lecciones tenían lugar en alguna iglesia que tomaban prestada para la ocasión (Pedersen, 2000). Esta es una de las principales diferencias en el

desarrollo del sistema universitario a lo largo del tiempo en términos de conseguir espacios, implantar nuevas actividades, etc. hechos que dan a la Universidad un carácter distintivo. Es así, como a lo largo de los siglos también fueron apareciendo gradualmente elementos relacionados con la organización académica como son la implantación de un currículum oficial y las evaluaciones, las titulaciones, facultades, los edificios y las bibliotecas (Wieruszowski, 1966). *“Estos cambios dieron un carácter distintivo y formalizaron los estudios universitarios. De esta forma, bajo un momento de reflexión continuo, la Universidad ha ido construyéndose a sí misma a lo largo de los siglos”*.

*“La Universidad en la Edad Media se encontraba en un momento de construcción, definición de tareas, objetivos, en un momento de definición de ella misma, esta es la razón por la que existían obvios defectos del sistema de enseñanza (sistema basado en la práctica no tomando en consideración la falta de conocimiento de los alumnos en ciertos ámbitos, entre otros) y que separan a nuestra Universidad Moderna de las de entonces”* (Wieruszowski, 1966).

A partir de ese momento la Universitas tendría mucho que aprender y sería el objeto de diversas reformas que todavía encontramos hoy en día.

La denominada Universitas de la Edad Media se extiende hasta el siglo XIX (Bermejo, 2009), cuando se produce el gran cambio en la concepción de la Universidad a través de la reforma de Humboldt y el surgimiento la universidad alemana.

Es entonces, a través de la creación del *“sistema de las universidades alemanas en el siglo XIX”* (Bermejo, 2009, p. 75) cuando se produce el paso de un modelo de institución caracterizada por su carácter cerrado y por tener como objetivo la mera transmisión de conocimientos, a una *“Universidad preocupada por la difusión y creación del conocimiento”* (Bermejo, 2009).

### **Humboldt y su idea de Universidad Moderna**

El nacimiento de un nuevo modelo de Universidad, que es denominado como Universidad Moderna, llega en 1819 con la creación de la Universidad de

Berlín por Wilhelm Von Humboldt (Ash, 2006; Clark, 2006; León-Castro, 2012), *“a pesar de tener que luchar contra aquellos que no la aceptaban en sus comienzos”* (Bayen, 1978).

*“Es durante el siglo XIX cuando, de forma gradual, la Universidad se transforma en la institución cultural e intelectual por antonomasia de la sociedad moderna, puesto que hasta entonces había estado ocupado por la Iglesia”* (Nybom, 2003).

*“Las características básicas que hacían de ella una Universidad Moderna eran la unión de la investigación con la docencia”* (King, 2004).

Boland (1995) *“define a la Universidad Moderna, estableciendo que los ideales en los que se fundamenta se encuentran estrechamente vinculados con los valores de dicha época”*.

Algunos de los fundamentos ideológicos en los que se sustenta la Educación Superior en dicho momento y que comenta el autor son: la Educación Superior defiende que el mérito debe estar reconocido a través de un buen trabajo, estatus y prestigio; desde la institución se hace una defensa del conocimiento como base de la solución de los problemas que se dan en la sociedad; se asume desde la misma y se pone en práctica, las bases del método científico y de la ciencia, apostándose por el descubrimiento y la creatividad en contraposición a la tradición; se hace una defensa a la clase media y sus valores positivos para la sociedad; se apuesta por el progreso y se percibe como positivo estableciendo que el camino que se debe seguir hasta conseguirlo, es a través de la educación.

Por otro lado, autores como Elton (2008) subrayan la importancia de las ideas que Wilhelm Von Humboldt puso en práctica con la creación de la Universidad de Berlín, comentando que éstas han perdurado a lo largo de los años a pesar de las necesidades de adaptación a los tiempos modernos.

De esta forma, las universidades europeas actuales tienen como herencia los principios que dieron origen a la Universidad de Berlín doscientos años atrás.

La importancia de la idea de Universidad de Humboldt radica en el *“Alma Mater berlinensis, que surgía como un replanteamiento o renovación del saber y de la Universidad en cuanto institución”* (León-Castro, 2012, p. 39). Existen diferentes autores (Ash, 2006; Elton, 2008; King, 2004; Nybom, 2003) que han estudiado las reformas universitarias llevadas a cabo por Humboldt, así como sus implicaciones. Ash (2006) realiza una clasificación de las principales modificaciones que implicaba dicha reforma: *“la libertad de docencia, la unificación de la docencia y la investigación, la unificación de las ciencias en ciencias naturales y humanidades y la primacía de la ciencia sobre la formación profesional”*.

Partiendo de dicha clasificación y apoyándose en la literatura sobre la temática, se establece que los cambios que implica la reforma universitaria de Humboldt, son los siguientes:

**Un nuevo objetivo para la Universidad:** *“El objetivo prioritario es posibilitar una formación integral, humanística y científica”* (León-Castro, 2012), esta última a través del fomento de la investigación entre el alumnado, favoreciendo su tarea de colaboración en temas de investigación (Germany University Commission, 1970).

Asimismo, se pretende la modernización del conocimiento científico y se apuesta por conseguir conocimiento con alto nivel de cualificación (Nybom, 2003). También se establece que uno de los objetivos de la educación universitaria debe ser continuar y completar la formación recibida en niveles educativos inferiores (UNESCO International Bureau of Education, 1993), de esta forma se puede observar continuidad al proceso de formación de los estudiantes a través de la Universidad.

**La fusión de la investigación y la docencia:** Es propio de este modelo de Universidad la unión de la investigación y la docencia (King, 2004), lo que implicaba que los académicos realizaran ambas tareas, teniendo en cuenta la influencia que una ejerce sobre la otra. Tratan a ambas con igual importancia y las llevan a cabo con libertad, es decir, sin estar bajo influencias del poder del

gobierno (Elton, 2008). Humboldt ponía énfasis en la relevancia de ambas y el hecho de que éstas están fusionadas, siendo la característica principal de dicho modelo (Germany University Commission, 1970; UNESCO International Bureau of Education, 1993).

Tanta es la importancia que se otorga a la investigación desde este nuevo concepto de Universidad, que ésta prevalece sobre la docencia, teniendo la principal labor de controlar a la misma. *“Esto es lo que marca una diferencia con el concepto previo de Universidad y que delimita una de las principales distinciones de la Universidad actual y que hace de la de Humboldt un símbolo del modelo clásico de Universidad basado en la investigación”* (Ash, 2006).

**Nuevas enseñanzas:** Se procede a la reorganización de las enseñanzas (Germany University Commission, 1970) para ello, a las enseñanzas que tradicionalmente se venían dando en la Universidad (Derecho, Medicina, Filosofía y Teología) se añaden las ciencias naturales y las experimentales (León-Castro, 2012).

Así como también aparece la creación de un Nuevo Humanismo (New Humanism) basado en la concepción holística del conocimiento (Nybom, 2003).

**Modificación de la figura del docente:** Hecho clave en el desarrollo de las Universidades Modernas, *“Las universidades alemanas consiguieron desarrollar plenamente este modelo gracias al reconocimiento de la figura del Profesor, un docente que a la vez había de ser un investigador original, y al que se le ofrecían los medios materiales y humanos para el desarrollo de su labor”* (Bermejo, 2009, p. 21). La figura del docente estaba determinada por la autonomía en las enseñanzas (UNESCO International Bureau of Education, 1993) a través de la libertad de cátedra (academic freedom) (King, 2004).

**La defensa de la libertad a través de la libertad de cátedra y de la autonomía universitaria:** Por un lado, *“Humboldt defendía la libertad de enseñanza en una época en la que todavía se censuraban muchas clases”* (Bayen, 1978, p. 100).

Esta libertad de cátedra (academic freedom) era definida como in Einsamkeit und Freiheit (soledad y libertad), conceptos que resultaban desconcertantes y confusos en aquellos momentos (Elton, 2008). Por otro lado, otra forma de defensa de la libertad era a través de *“la lucha por la autonomía universitaria, por lo que se pretendía conseguir la prevención de la influencia de la política, economía y religión a favor de la misma”* (Nybom, 2003). Una autonomía que había sido tan deseada desde los orígenes de las universidades.

Otras de las modificaciones que se establecen a partir del concepto de Universidad de Humboldt, es la promoción de la Educación Superior y la ciencia, desde el Estado, haciendo de ella la piedra angular en las actuaciones del mismo (Nybom, 2003).

Asimismo, debe ser mencionada la responsabilidad social de la Universidad bajo este modelo, bajo el principio la *“Educación, verdad y virtud”* (UNESCO International Bureau of Education, 1993, p. 9).

Tantas fueron las modificaciones que se plantearon, que algunos autores consideran que ésta fue una de las reformas de la Educación Superior más relevantes en la historia de la investigación y su relación con la enseñanza universitaria (Nybom, 2003).

*“Tanto es así que el sistema de universidad propuesto por Humboldt, en menos de cincuenta años de historia, se convierte indudablemente en modelo para las universidades a nivel mundial”* (Nybom, 2003). Este modelo de universidad se fue extendiendo no solo por Europa, sino también por América.

Hay autores que se plantean que la Americanización de la Universidad que vivimos hoy en día, no es más que fruto de la vuelta del modelo de Universidad de Humboldt (Ash, 2006). Sin embargo, este hecho requiere de una reflexión detallada sobre la temática, saliéndose ésta del objeto de esta tesis doctoral.

El fin o la permanencia de este modelo está lleno de controversias, algunos historiadores establecen que la muerte del sistema de Humboldt se produjo en

1880, otros comentan que sobrevivió hasta 1945 (Nybom, 2003), mientras que, por otro lado, se comenta que este sigue vigente en los años sesenta (Ash, 2006).

En otras ocasiones, se conjetura que es la inserción en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), lo que lleva al fin de sus días al sistema. Sin embargo, un aspecto está claro y es que ese legado llega hasta la Universidad actual (Germany University Commission, 1970; Nybom, 2003). Pero ¿Cómo distinguimos entre el legado de la Universidad de Humboldt y la Universidad actual?

¿En qué momento nos encontramos? Hay autores que comentan que la Universidad cuenta con una posición nueva hoy día *“la universidad está encontrando, como tal, un nuevo habitus, una nueva localización en la sociedad, una nueva ordenación de su valor percibido y un nuevo registro de significado y de comprensión a través de su público, ahora tan ampliado”* (Barnett, 2002, p. 28).



## **CAPÍTULO III:**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1 Antecedentes del problema**

##### **3.1.1. Antecedentes Internacionales**

**Bustos-Intriago, R. (2022)** *Planificación estratégica como factor de calidad en la acreditación institucional de la Universidad Estatal de Milagro*. Unir. Planificación, tanto estratégica como operativa, es sin duda un importante elemento dentro de la gestión de cualquier organización, para guiar los esfuerzos mancomunados hacia fines y metas esenciales para cristalizar la visión establecida a mediano y largo plazo. En Ecuador, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) ha contemplado este aspecto como parte de los estándares de calidad que las instituciones de educación superior requieren cumplir para obtener una evaluación satisfactoria, definiendo para ello una serie de parámetros que las universidades deben observar. La Universidad Estatal de Milagro superó la evaluación del CACES y fue acreditada en 2020. La planificación institucional formó parte de la evidencia evaluada y aportó al resultado obtenido. Sin embargo, al analizar el modelo se observa que existen aspectos de mejora que pueden ser abordados, en lo referente a la planificación

estratégica. El presente trabajo muestra los hallazgos en este sentido y da una pauta para la incorporación de elementos de prospectiva en la formulación de la planificación estratégica, que permitan una aproximación más exacta a las estrategias institucionales, al tiempo que se cumple con lo que dicta el estándar de calidad respectivo.

**Freire, V. (2022)** *Planificación estratégica integral para Universidades Particulares del Ecuador: propuesta de una metodología innovadora*. Memoria presentada para optar al grado de Doctora por la Universidad de Lleida Programa de Doctorado de Derecho y Administración de Empresas. En esta investigación, se analiza el proceso de PE de 26 universidades particulares de Ecuador que llevaron a cabo sus planes estratégicos durante el periodo 2016-2021. El análisis muestra sus características, particularidades y elementos de mejora. El objetivo de la presente investigación es desarrollar una propuesta teórica y metodológica en base a modelos reconocidos internacionalmente, para ser aplicada en el proceso de planificación de las universidades particulares de Ecuador que permita mejorar su gestión y resultados. Los datos encontrados revelan la posibilidad de desarrollar una propuesta teórica y metodológica sobre la base de modelos EFQM y BSC. La aplicabilidad de la sinergia BSCEFQM como un diseño metodológico para realizar planificación estratégica universitaria. Como resultado de un análisis comparativo entre los dos modelos, se llegó a concluir que BSC y EFQM son herramientas de gestión, cuyos principios u origen son similares, aunque toman diferentes rutas para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Se relacionan en los beneficios que cada una de estas herramientas otorgan a la organización, es decir una estructura de gestión ordenada, oportuna (inmediata), enfocada en las áreas centrales e impulsan el bienestar para el futuro de las instituciones.

**Tarifa, L; García, Y., Frías, R., Pérez, I. Betancourt, U. & Mendo, L. (2022)** *Planeación estratégica de la calidad en universidades. Retos de la Dirección, 16(1)*, Objetivo: Articular la gestión de la calidad con la planeación estratégica de la Universidad de Matanzas, Cuba. Métodos y técnicas: Análisis y síntesis, inducción-deducción y en el nivel empírico encuestas, entrevistas,

observaciones, la ficha de procesos y análisis de indicadores. Principales resultados: Un modelo para la planeación estratégica de la calidad que alinea la gestión universitaria con el sistema de evaluación y acreditación de la educación superior, desde un enfoque estratégico. Asimismo se introducen herramientas en la gestión universitaria como el enfoque a procesos y el empleo de fichas de procesos, que contribuyen al control e integración de la gestión. Conclusiones: Se requiere una planeación que visualice la calidad como meta de los objetivos propuestos y sobre todo, con un amplio carácter participativo.

**Chiquito, G. Plua, N. y González, N. (2021)** *Planeación estratégica para la mejora de la gestión administrativa en instituciones universitarias de Ecuador*. Avances, vol. 24, núm. 1, pp. 135-148, 2022. Instituto de Información Científica y Tecnológica. El presente trabajo centra su objetivo en analizar si es pertinente mejorar la gestión administrativa de las instituciones universitarias de Ecuador a través de la planeación estratégica basada en herramientas financiera – académica con enfoque de internacionalización como proceso mediador y con múltiples acciones de despliegue organizacional para empoderar lo administrativo y académico en las instituciones universitarias y lograr así altos estándares de calidad. La propuesta nace del diagnóstico sistemático realizado a partir del análisis documental ejecutado para constatar las deficiencias existentes en torno a la calidad y la eficiencia requerida como sostén institucional. Se adoptan otros métodos como el histórico-lógico para establecer fundamentos asociados a la planeación estratégica para la mejora organizacional y en especial para lograr altos estándares de calidad a través de la internacionalización. En el análisis se detectaron brechas relacionadas con el comportamiento del uso eficaz y eficiente de los recursos planificados en los planes estratégicos de desarrollo institucional, desplegados en los planes operativos anuales, que inciden de forma negativa en la calidad. Se evidencia la necesidad de fundamentar la planeación estratégica a través de herramientas financiera – académica con enfoque de internacionalización como proceso mediador y con múltiples acciones de despliegue organizacional para empoderar la gestión administrativa y académica en las instituciones universitarias y lograr así altos estándares de calidad.

**Suarez, A. y Toapanta, M. Navarrete J. Naspúd K. y Armas J. (2020)** *La Planificación Estratégica en la Gestión de las Universidades Hispano Hablantes: Una revisión de literatura de los últimos 10 Años*. Revista electrónica TAMBARA, ISSN 2588-0977 Abril-Julio 2020 Edición 11, No. 65, pp. 905-920, El objetivo de la presente investigación es conocer la presencia de la planificación estratégica en la gestión de universidades hispanohablantes, mediante el análisis documental de artículos científicos relacionados, obtenidos en bases de datos electrónicas de renombre, con lo que se garantiza la calidad de la información y la validez de los resultados alcanzados. La información será procesada en la herramienta de análisis ATLAS.TI 8 en su versión gratuita, lo que limita el número de documentos a intervenir. Como resultado de la pesquisa se obtuvo que la planificación estratégica incurre en la eficiencia, productividad de la gestión aplicada en las universidades hispanohablantes, mejorando su administración, calidad en la educación, optimización de los recursos, claridad en la misión y visión y el cumplimiento de los objetivos. Se recomienda realizar análisis en años posteriores tomando en cuenta las nuevas tendencias que se involucran en la planificación estratégica, metodologías que intervienen en la gestión e integración de normativas que interceden en la misma.

### **3.1.2. Antecedentes Nacionales**

**Moscoso-Zamora, V. (2022)** *Influencia de la planificación estratégica en la gestión de políticas de formación académica, Universidad de Guayaquil, 2021*. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2601>. Es de alta relevancia la estructuración de un plan estratégico institucional que gestione eficientemente el manejo de las políticas de formación académica en la educación superior. La presente investigación se desarrolló debido a que la valoración de desempeño institucional a la Universidad de Guayaquil evidenció falencias en el manejo de las políticas en los procesos de formación académica, que se gestionaron desde su planificación estratégica institucional, lo cual, influyó en el crecimiento de su calidad académica en las 17 Unidades Académicas, El diseño de Investigación aplicado fue el transeccional descriptivo, pues, se centró en evaluar la gestión de las políticas académicas del periodo 2021. Para comprender

y concebir científicamente la realidad objetiva se aplicó el método dialectico, así como el método analógico para analizar y describir la unidad académica objeto de estudio, además, se realizó procesos de análisis, empleando la inducción y deducción, por eso se adoptó el método inferencial. El estudio se realizó en una de las carreras con mayor población docente y discente de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil con una población de; 1.809 Estudiantes y 67 docentes, desde donde se calculó el tamaño de la muestra. Se recopiló la información (Encuestas) utilizando la herramienta Google Forms, para la tabulación y contraste de los datos el software Spss Statistics 21, mediante el análisis e interpretación se pudo determinar; la influencia de la planificación estratégica, las estrategias didácticas, las directrices estratégicas y el plan de formación continua docente en investigación, en la gestión de políticas de formación académica en la Universidad de Guayaquil. Nuestra investigación permitió generar aportes a considerar para la gestión del cambio de las políticas de formación académica en esta institución, quedando como referente empírico para toda la academia ecuatoriana.

**Valladares-Durand, S. Soto-Rivera, C. Vicuña-Ureta, A. y Jara-Llanos G. (2022)** *La planificación estratégica como mejora del desempeño docente en Perú. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación.* Las instituciones educativas, igual que las empresas, deben de poseer una organización interna que les permita capitalizar sus fuerzas hacia objetivos específicos; sin embargo, la coyuntura puede modificar las expectativas y estrategias a emplear. Así, todas las instituciones deben tener una planificación estratégica que alinee a los docentes, comprendiendo que la buena gestión educativa garantiza el éxito de toda la comunidad. Por ello, el objetivo de este estudio es dilucidar el impacto que tiene una buena planificación estratégica en la mejora del desempeño de los docentes del Perú, tomando en consideración: sus características, beneficios y procesos. Para este fin, se realizó una revisión sistemática exploratoria y análisis datos. Finalmente, gracias a la rigurosa selección de información se pudo concluir que, en efecto, existe una relación directamente proporcional entre planificación

estratégica y desempeño docente, expresado en la mejora de tiempo, orden y ejecución.

**Gómez-Cáceres, F. (2021)** *La gestión estratégica universitaria y su influencia en el posicionamiento del licenciado en Administración de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna- 2018*. DOI: 10.33326/27086062.2021.1.1040. La presente investigación se elaboró con el objetivo de determinar en qué medida la gestión estratégica universitaria influye en el posicionamiento del licenciado en Administración de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna en el año 2018. La investigación fue básica, de carácter descriptivo-explicativo. Se trabajó con una muestra de 574 miembros de la comunidad universitaria entre docentes, administrativos y licenciados en Administración de la UNJBG; quienes a través de la aplicación del cuestionario otorgaron datos para medir las variables del presente estudio. El instrumento para medir las variables constó de 26 ítems; fue diseñado por Lozano (2013), pero adaptado para la presente investigación. Asimismo, cuenta con la validación de expertos, análisis de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach y análisis de correlación por ítems. Luego de la recolección y procesamiento de datos, a través del *software* estadístico SPSS V.22, se describieron los resultados obtenidos por cada ítem y variable correspondiente. Las hipótesis fueron aceptadas con los resultados validados a través de las pruebas paramétricas conducidas por la prueba de Kolomogorov-Smirnov. Además, la Prueba Chi cuadrado y coeficiencia de contingencia permitieron concluir que existe una influencia “alta” significativa de la gestión estratégica universitaria en el posicionamiento del licenciado en Administración de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna.

**Aranda, M. (2021)** *Planificación estratégica asociada a la calidad de la gestión educativa en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2019*. Para optar el grado académico de Maestro en: Ciencias de la Administración Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local en la Universidad

Nacional Daniel Alcides Carrión, El trabajo de investigación se desarrolló con el propósito de determinar como la planificación estratégica se asocia con la calidad de la gestión educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; para ello se utilizó la investigación básica, con diseño no experimental de cohorte transversal, de nivel relacional, cuya relación midió entre la planificación estratégica y la calidad de gestión educativa. La población de estudio estuvo conformada por 380 personas pertenecientes a la Escuela de Posgrado de las cuales se trabajó con una muestra de 191 personas conformadas por directivos, docentes, personal no docente y estudiantes. Se empleó dos instrumentos que permitieron recoger los datos en cada una de las variables con sus respectivas dimensiones. Finalmente podemos mencionar que los resultados encontrados en esta relación de variables estudiadas se tuvieron una correlación de Spearman de  $r = 0.826$  considerándose como un resultado confiable para probar a la hipótesis planteada, además se encontró un p-valor de 0.000 menor al nivel de significancia establecido para la investigación.

**Riojas, W. (2020)** Tesis para obtener el grado académico de: Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. La presente investigación *Planificación estratégica en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza de Chachapoyas*. Los sistemas, elementos o factores de administración y planificación se han convertido en la actualidad en elementos esenciales para disminuir, atenuar o prevenir dificultades y problemas, donde la relación de la planificación estratégica tiene su incidencia. Esto conlleva a determinar la influencia o relación de la Planificación Estratégica en la calidad de gestión en la institución en estudio y a su vez a facilitar los diferentes procesos. El instrumento de recolección de datos que se utilizó es la Encuesta con una escala de Likert en cada una de las variables y la investigación es cuantitativa, de tipo descriptiva correlacional. Presentando una población de 676 personas que se encuentran vinculados con la Universidad, docentes y empleados, de los cuales la muestra de estudio es de 206 distribuidos en docentes, y empleados. La investigación muestra que la planificación estratégica influye significativamente con la calidad de la gestión educativa de la Universidad Nacional Toribio

Rodríguez de Mendoza de Chachapoyas. Al aplicarse el estadístico de Pearson se encontró una correlación de 0.792, lo cual indica una correlación positiva considerable. Como consecuencia del análisis de resultado de cada instrumento aplicado encontramos que el nivel de planificación estratégica influye en la calidad de gestión educativa de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Chachapoyas estos resultados indican entonces que, en el caso de la muestra estudiada, existe una relación entre la planificación estratégica y la calidad de gestión de la Institución.

## **3.2 Bases teóricas o científicas**

### **3.2.1. Planificación Estratégica**

Alarcón (2008) expresa que “una institución se dirige hacia los siguientes mecanismos para alcanzar sus objetivos y las consideraciones necesarias para la toma de decisiones acertadas. Esta ha de estar conformada por la misión, la visión y el análisis del entorno. De lo anterior expuesto, indico que los elementos enunciados son importantes en cada institución u organización”.

La planificación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización. Constituye una herramienta que traza el camino del desarrollo de una institución, pues posibilita alinear e integrar los esfuerzos para alcanzar con éxito los objetivos en él planteados, permitiendo orientar los servicios, acciones y trabajos

Según Alarcón M. (2008) “Es un proceso ordenado que constituye una herramienta que permita y garantiza alinear, coordinar, integrar, desarrollar los procedimientos o protocolos que permitan a las organizaciones prepararse para establecer las alternativas y rutas a seguir con el fin de fortalecer y desarrollar sus políticas y cultura organizacional”.

Yautentzi (2019) “una herramienta de cambio organizacional que requiere de una estructura, un sistema de comunicación, sustentabilidad, flexibilidad y



entidad en sus proyecciones, concentración, participación en su visión y aplicación, así como flexibilidad y evaluación” (p.4).

Chiavenato (2016) considera que los aportes de la planificación estratégica se deben a sus características, relacionadas con:

- a) Ser sistemáticas, es el comportamiento general de la organización;
- b) Enfocarse en el futuro, visión general de la organización;
- c) Crear valor, conjunto de conductas motivadas y orientadas a la ejecución de objetivos concretos;
- d) Ser participativa, comprensión y participación de los integrantes de la organización en la planeación estratégica;
- e) Tener continuidad, la planeación debe ser permanente;
- f) Ser implementada, realización de la planeación estratégica, exige conocimiento y compromiso por parte de todos los miembros y
- g) Ser monitoreada, el desempeño y los resultados de la planeación estratégica deben ser evaluados.

Yuquilema (2019) considera que las etapas de la planificación estratégica son:

En primer lugar, la Formulación de las estrategias o etapa en la que se formulan los objetivos en prospectiva; en segundo lugar, la Implementación de estrategias, con la finalidad de mejorar la estructura y, por ende, los resultados de la oferta que se proporciona a la sociedad; por último, la evaluación de la estrategia, entendida como la etapa en la que se refuerzan o corrigen las tácticas y mecanismos implementadas por la organización, para ello es necesario un examen riguroso de los factores internos y externos. En efecto, la planificación estratégica es un conjunto de acciones que permiten una proyección a futuro por medio del establecimiento de objetivos que vinculan a todos los miembros de una institución.

Valladares-Durand, S. Soto-Rivera, C. Vicuña-Ureta, A. y Jara-Llanos G. (2022)

La planificación estratégica es la acción que permite al docente desarrollar su propuesta de clase pedagógica; por ello, se la considera como un trabajo propio e inherente al maestro. Esta es considerada como un instrumento que facilita su trabajo, buscando delimitar los fines, objetivos y metas de la educación. Así mismo, define qué hacer, cómo hacerlo y qué recursos y estrategias utilizar para alcanzar los objetivos propuestos por el docente en su propuesta de sesión de aprendizaje. De esta manera, se reduce la incertidumbre y se anticipa a las diversas situaciones que puedan surgir en el desarrollo de las sesiones.

Para que la planificación estratégica sea eficiente se deberá ejecutar con responsabilidad, después de haber monitoreado los procesos implementados, teniendo en cuenta el control y evaluación de los mismos. De este modo, se aprovecharán sus ventajas y fortalezas, superando las limitaciones que se puedan encontrar dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje en la que está inmersa la labor del docente, ya que una buena labor docente no solo es el resultado de tener gran conocimiento en el tema de especialización y en saberlo compartir con los estudiantes, también se expresa en el diseño de una buena planificación estratégica realizada bajo el análisis del contexto donde se encuentre la institución educativa y los estudiantes, el trabajo colaborativo de pares y la reflexión del actuar pedagógico. Valladares-Durand, S. Soto-Rivera, C. Vicuña-Ureta, A. y Jara-Llanos G. (2022)

### **3.2.2. Misión**

Es el resultado de su razón de existir, identificando la función que cumple en la sociedad, su carácter y filosofía básica. La misión describe:

- El concepto de la empresa
- La naturaleza del negocio
- La razón para que existe la empresa
- Los principios y valores con los que pretende funcionar

Palom (2007, pag.1) lo define como “la razón de ser el faro que establece la dirección el que conducirá la organización. El objetivo central de la organización, el propósito más importante por el que trabajamos y nos esforzamos, la misión expresa que es lo que pretendemos lograr con estos principios de tipo filosófico. La misión es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades”.

Desde el punto de vista del ámbito educativo se manifiesta que la misión es la que “describe la razón de ser de la escuela, por la que fue concebida por el Estado, para la refundación de la República, expresando el compromiso en su función dentro de su especificidad”(Ministerio de educación y cultura, 2006, pág. 551) Con estas expresiones textuales nos generan un aporte a las razones de ser de las organizaciones”.

### **3.2.3. Visión**

“Una visión efectiva se caracteriza por ser clara y sin ambigüedades, fácil de recordar, realista o posible, alineada con los valores y la cultura organizacional de la institución, orientada a las necesidades de los usuarios y que describa del futuro”.

Es por ello que para la formulación de la visión se deba considerar los siguientes componentes: aspiración de la organización en el futuro, necesidades futuras que se buscará satisfacer, otros estratos de la población donde se desea ejercer acción, nuevos productos o servicios a ofertar, competencias a

desarrollar para alcanzar el liderazgo.

Según Eyzaguirre, N. (2006, págs. 24-25) se define como “la imagen objetivo de futuro o el sueño, a ser lograda por una organización, indica lo que a la organización le gustaría ser y como quiere ser percibida”. “La visión inspira y transforma las energías en acción. En cierta medida, una visión debe apoyarse en una dosis de imaginación, combinada con grandes porciones de intuición, osadía y previsión fuera de lo común”.

#### **3.2.4. Análisis del Entorno**

“Para el diseño de las estrategias de acción es necesario conocer la realidad de la institucional, cuál es el contexto para determinar a través de un ejercicio reflexivo, cuáles son las oportunidades que ofrece el entorno para el logro de la misión y objetivos institucionales, cuáles son las amenazas latentes en el contexto que impedirán el funcionamiento como institución, fortalezas y debilidades dentro de la organización, que alientan o limitan el logro de los objetivos institucionales”. (Rodríguez M. 1997, p. 112)

#### **3.2.5. Calidad de la Gestión Universitaria**

Se puede decir que “la calidad de la gestión universitaria, viéndola desde una perspectiva integral, comprende un conjunto de estrategias (políticas, acciones, y procedimientos) que apuntan al control, la garantía y la promoción de la calidad de la institución universitaria”.

Asimismo, “la gestión de la calidad es una actividad de tipo directivo en varios niveles de una organización, orientada a lograr de manera sistemática un incremento de la calidad de lo que dicha organización se propone. El mejoramiento continuo es una incesante búsqueda de problemas y sus soluciones”.

Según Gonzales H. (2013)

“La calidad de gestión es el proceso en virtud del cual se identifican las mejoras prácticas en un determinado proceso o actividad conduciendo a un grupo humano a la toma de decisión y manejo de información hacia el logro de los objetivos, metas que contribuyan a la mejora continua de la institución”.

### **3.2.6. Enfoque al cliente**

“La gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismos. El enfoque al cliente en la gestión de una institución implica :

- “Estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes”.
- “Asegurarse de que los objetivos de mejora de la empresa coinciden con las necesidades y expectativas de los clientes. Las empresas para mantener su nivel de actividad deben mejorar constantemente los productos y servicios ofrecidos. Estas mejoras planificadas deben estar en línea con los gustos y deseos de los clientes”.
- “Comunicar y hacer entender, las necesidades y expectativas de los clientes a todo el personal de la organización. Todas las personas de la empresa, deben identificar, cómo afecta su trabajo a la percepción que el cliente tiene de la empresa, de los productos y servicios ofertados”.
- “Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados. La empresa debe retroalimentarse con la información del grado de satisfacción percibido por sus clientes para poder planificar las mejoras en los productos y/o servicios”.

- “Gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes. La empresa debe reducir la variabilidad en la relación con el cliente, desde la atención comercial como primer contacto, hasta el servicio postventa, si fuese necesario”.

Según González (2013)

“la gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismos. En enfoque al cliente en la gestión de una institución implica: estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes, asegurarse de que los objetivos de mejora de la empresa coinciden con las necesidades y expectativas de los clientes, comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los clientes a todo el personal de la organización, medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados y gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes”.

### **3.2.7. Liderazgo**

“Los dirigentes han de establecer las condiciones en que las personas de la organización van a participar en los logros de los objetivos de la institución. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización”.

Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la institución.

La aplicación del principio de liderazgo, conduce a lo siguiente:

- Considerar las necesidades de todas las partes interesadas, incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto.
- Establecer una visión clara del futuro de la organización
- Establecer metas y objetivos desafiantes

- Crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la organización.
- Establecer la confianza y eliminar los temores
- Proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad .
- Inspirar, alentar y reconocer las contribuciones de las personas

Según González (2013)

“los dirigentes han de establecer las condiciones en que las personas de la organización van a participar en los logros de los objetivos de la institución. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la institución. La aplicación del principio de liderazgo conduce a lo siguiente: considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto, establecer una visión clara del futuro de la organización, establecer metas y objetivos desafiantes, crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la organización, establecer la confianza y eliminar los temores, proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad”.

### **3.2.8. Participación del personal**

“Para una organización, es esencial que cuente con personas competentes y comprometidas en la labor de mejorar la capacidad de crear de la organización. El personal es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización”.

Para lograr este propósito, se deben considerar aspectos tales como:

- Identificación de las competencias del personal para el desempeño de sus funciones.
- Brecha entre las competencias existentes y las deseadas
- Evaluación periódica del desempeño de todo el personal, según metas y objetivos.
- Toma de conciencia acerca de la importancia del trabajo de cada persona y su repercusión en la organización.
- Definición y comunicación clara de las responsabilidades de cada rol
- Identificación de necesidades de formación

Según González (2013)

“para una organización es esencial que cuente con personas competentes y comprometidas en la labor de mejorar la capacidad de crear de la organización. El personal es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. Para lograr este propósito, se deben considerar aspectos tales como: identificación de las competencias del personal para el desempeño de sus funciones, brecha entre las competencias existentes y las deseadas, evaluación periódica del desempeño de todo el personal según metas y objetivos, toma de conciencia acerca de la importancia del trabajo de cada persona y su repercusión en la organización, definición y comunicación clara de las responsabilidades de cada rol, identificación de necesidades de formación”.

### **3.2.9. Mejora continua**

Según González (2013)



“Las organizaciones exitosas cuentan con el enfoque en la mejora continua. La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta. La aplicación del principio de mejora continua conduce a lo siguiente: utilizar un enfoque consistente y amplio de la organización hacia la mejora continua del desempeño de la organización, proporcionar a las personas capacitación en los métodos y las herramientas de la mejora continua, hacer de la mejora continua de los productos, los procesos y los sistemas de la organización, establecer metas para guiar y medidas para trazar, reconocer y tomar conocimiento de las mejoras”

“Las organizaciones exitosas cuentan con el enfoque en la mejora continua. La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta. La aplicación del principio de mejora continua conduce a lo siguiente:

- Utilizar un enfoque consistente y amplio de la organización hacia la mejora continua del desempeño de la organización.
- Proporcionar a las personas capacitación en los métodos y las herramientas de la mejora continua.
- Hacer de la mejora continua de los productos, los procesos y los sistemas, el objetivo de cada individuo de la organización.
- Establecer metas para guiar y medidas para trazar la mejora continua
- Reconocer y tomar conocimiento de las mejoras

### **3.2.10. Enfoque del proceso**

“Los resultados más consistentes se logran con mayor eficacia y eficiencia cuando se entienden las actividades y se gestionan como procesos interrelacionados y coherentes. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”.

- Costos más bajos y períodos más cortos, a través del uso

eficaz de los recursos.

- Resultados mejorados, consistentes y predecibles
- Identificación y priorización de las oportunidades de mejora .

### **3.3 Definición de Términos Básicos**

#### **Administración educativa**

Según Salazar (2000) “la Administración Educativa ha sido siempre una actividad natural de la sociedad pues cumple una función que le ha permitido al ser humano, mayor efectividad en el trabajo productivo, asegurando su propia subsistencia y posibilitándole transformar la realidad en la que se desenvuelve”.

#### **Análisis de entorno**

“Para el diseño de las estrategias de acción es necesario conocer la realidad de la institucional, cual es el contexto para determinar a través de un ejercicio reflexivo cuales son las oportunidades que ofrece el entorno para el logro de la misión y objetivos institucionales, cuáles son las amenazas latentes en el contexto que impedirán el funcionamiento como centro educativo, cuáles son las fortalezas y debilidades presentes dentro de la organización que alientan o limitan el logro de los objetivos institucionales”. (Rodríguez M. 1997 p. 112)

#### **Calidad de gestión educativa**

Según González (2013) “los principios de la gestión de la calidad son: Enfoque al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Mejora continua y Enfoque de proceso”.

#### **Enfoque al cliente**

Según González (2013) “la gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismos. En enfoque al cliente en la gestión de una institución implica: estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes, asegurarse de que los objetivos de mejora de la empresa coinciden con las necesidades y expectativas de los clientes, comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los

clientes a todo el personal de la organización, medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados y gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes”.

### **Enfoque de proceso**

Según González (2013) “los resultados más consistentes se logran con mayor eficacia y eficiencia cuando se entienden las actividades y se gestionan como procesos interrelacionados y coherentes. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso, tales como los costos más bajos y períodos más cortos a través del uso eficaz de los recursos, resultados mejorados, consistentes y predecibles, identificación y priorización de las oportunidades de mejora”.

### **Estructura de una organización**

Según Stephen Robbins (San Diego State University), “la estructura de una organización puede dividirse en tres partes como son: Complejidad, Formalización y Centralización; por lo que cuando los administradores construyen o cambian la estructura organizacional, se ven involucrados en el Diseño de la Organización”.

### **Liderazgo**

Según González (2013), “los dirigentes han de establecer las condiciones en que las personas de la organización van a participar en los logros de los objetivos de la institución. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la institución. La aplicación del principio de liderazgo conduce a lo siguiente: considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto, establecer una visión clara del futuro de la organización, establecer metas y objetivos desafiantes, crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la organización, establecer la confianza y eliminar los temores, proporcionar a las personas los recursos

necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad”.

### **Mejora continua**

Según González (2013), “Las organizaciones exitosas cuentan con el enfoque en la mejora continua. La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta. La aplicación del principio de mejora continua conduce a lo siguiente: utilizar un enfoque consistente y amplio de la organización hacia la mejora continua del desempeño de la organización, proporcionar a las personas capacitación en los métodos y las herramientas de la mejora continua, hacer de la mejora continua de los productos, los procesos y los sistemas de la organización, establecer metas para guiar y medidas para trazar, reconocer y tomar conocimiento de las mejoras”.

### **Participación del personal**

Según González (2013), “para una organización es esencial que cuente con personas competentes y comprometidas en la labor de mejorar la capacidad de crear de la organización. El personal es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. Para lograr este propósito, se deben considerar aspectos tales como: identificación de las competencias del personal para el desempeño de sus funciones, brecha entre las competencias existentes y las deseadas, evaluación periódica del desempeño de todo el personal según metas y objetivos, toma de conciencia acerca de la importancia del trabajo de cada persona y su repercusión en la organización, definición y comunicación clara de las responsabilidades de cada rol, identificación de necesidades de formación”.

### **Planeación**

De acuerdo a Jhon & Schermerhorn, (2005) “Una estrategia que los gerentes de las organizaciones progresistas utilizan para tratar de adelantarse al futuro es el enfoque de calidad total de la planeación que implica escuchar a sus clientes y usar posteriormente esta información para una mejor aplicación”.

### **Planificación estratégica**

Alarcón (2008) expresa que “una institución se dirige hacia los siguientes mecanismos para alcanzar sus objetivos y las consideraciones necesarias para la toma de decisiones acertadas. Esta ha de estar conformada por la misión, la visión y el análisis del entorno. De lo anterior expuesto, indico que los elementos enunciados son importantes en cada institución u organización”.

### **Proceso administrativo de personal**

El autor Rodríguez Néstor (2004), resalta que “todo proceso administrativo de personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión, de la filosofía administrativa y, sobretodo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo”.

## **CAPÍTULO IV:**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1 Hipótesis General**

**H0:** La planificación Estratégica no influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**HG:** La planificación Estratégica influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

#### **4.2 Hipótesis Específicas**

**HE<sub>1</sub>.** La misión influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**HE<sub>2</sub>.** La visión influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**HE<sub>3</sub>.** El análisis del entorno influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

### **4.3 Definición conceptual y operacional de las variables**

#### **4.3.1 Definición Conceptual**

##### **Variable Independiente:**

La Planificación Estratégica

Según Alarcón M. (2008), “La planificación estratégica es el proceso gerencial estructurado, a través del cual se hace posible desarrollar y establecer una dirección estratégica que garantice alinear los objetivos, metas y recursos de las organizaciones”.

**Dx1: Misión**

**Dx2: Visión**

**Dx3: Análisis del entorno**

##### **Variable Dependiente:**

Calidad de la Gestión Universitaria

Según Gonzales H. (2013), “Tiene como principio fundamental la mejora continua al conducir un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales y es el resultado del conjunto de procedimiento, estructuras, responsabilidades, actividades y recursos que coadyuvan a satisfacer las necesidades tanto humanas como organizacionales”.

**Dy1: Enfoque al cliente**

**Dy2: Liderazgo**

**Dy3: Participación del personal**

**Dy4: Mejora continúa**

**Dy5: Enfoque del proceso**

#### 4.4. Cuadro operacionalización de la variable

Tabla 1

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>La planificación estratégica</b>	Misión	Misión establecida	1,2	<b>Ordinal</b> <b>Nunca</b> <b>Casi nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		Comunicación de la misión	3,4	
	Visión	Visión establecida	5,6	
		Comunicación de la visión	7,8	
	Análisis del entorno	Identificación de fortalezas	9, 10, 11, 12	
		Identificación de oportunidades	13, 14, 15,	
		Identificación de debilidades	16, 17, 18	
		Identificación de amenazas	19, 20,21	
<b>Calidad de la Gestión Universitaria</b>	Enfoque al cliente	Existencia de enfoque al cliente	1,2,3,4,5	
	Liderazgo	Nivel de liderazgo	6,7, 8,9	
	Participación del personal	Nivel de participación	10,11,12, 13,14	
	Mejora continua	Número de capacitaciones	15,16,17,1 8,19,20,21 ,22,23,24	
	Enfoque del proceso	Existencia del enfoque del proceso	25,26,27 28,29,30, 31,32	



## **CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 Enfoque, Tipo y Nivel de Investigación**

#### **Enfoque de investigación**

El enfoque de la investigación ha sido el cuantitativo, de acuerdo a Hernández S., Fernández, A. Baptista, A. (2014) que señala “que va a utilizar la recolección y el análisis de datos, para contestar las preguntas de la investigación y probar la hipótesis establecida previamente, confiando en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística, para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población estudiada”.

#### **5.1.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación ha sido la básica, de acuerdo a Mendoza, L. (2012) quien indica que “... también es denominada teórica o dogmática, la cual comienza y se mantiene en el marco teórico, ya que tiene como finalidad formular nuevas teorías y/o modificar las existentes, además perseguirá el progreso de los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico”.

### **5.1.2 Nivel de Investigación**

El nivel de investigación ha sido el descriptivo, de acuerdo a Marroquín R. (2012), que señala “que también es conocida como la investigación estadística, se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo”.

De igual manera ha sido el explicativo o causal, de acuerdo a Carrasco Díaz S. (2006) que explica que el nivel de investigación es explicativa o causal cuando “El investigador conoce y da a conocer las causas o factores que han dado origen o han condicionado la existencia y naturaleza del hecho o fenómeno en estudio.

Asimismo, indaga sobre la relación recíproca y concatenada de todos los hechos de la realidad, buscando dar una explicación objetiva, real y científica a aquello que se desconoce. Necesariamente supone la presencia de dos o más variables”.

## **5.2 Métodos y diseño de Investigación**

### **5.2.1 Métodos de Investigación**

#### **Método general**

El método general de investigación ha sido el hipotético – deductivo, que de acuerdo a Torres C. (2007) explica “el método sigue un proceso inductivo (en la observación), deductivo (en el planteamiento de hipótesis y en sus deducciones), y vuelve a la inducción para su verificación. En el caso de que todas las variables puedan ser objeto de estudio, el último paso sería una inducción completa que daría paso a una ley universal. En caso contrario, la inducción es incompleta, y, por lo tanto, la ley obtenida sería una ley probabilística”.

#### **Método específico**

El método específico de investigación ha sido el estadístico, que de acuerdo a Torres C. (2007) explica “consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cuantitativos de la investigación, con las siguientes etapas: recolección, recuento, presentación, síntesis y análisis”.

## **5.2.2 Diseño de la Investigación**

Correspondió el diseño de la investigación en no experimental transversal, ya que para Hernández y Mendoza (2003), “el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo de la recolección de datos, estos son: diseño transversal y diseño longitudinal. Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un periodo dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”.

## **5.3 Población y muestra de la Investigación**

### **5.3.1 Población**

“La población puede ser definida como el total de las unidades de estudio que contienen las características requeridas para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas objetos, conglomerados, hechos o fenómenos que presentan las características requeridas para la investigación”. (Ñaupas, H. Valdivia, M. Palacios, J. y Romero, E. 2018:334)

La población para este estudio, estuvo constituida por cada una de las personas que forman parte de la Universidad, siendo docentes, trabajadores y estudiantes, la que constituye 503 personas que se encontraban vinculadas con la Universidad antes de la pandemia, y que fueron seleccionadas para el estudio por el método de muestreo estratificado en el año 2022, de acuerdo a Murray y Larry (2009), de manera proporcional, en forma aleatoria.

La población para el estudio estuvo constituida por los docentes y trabajadores, entre nombrados y contratados 118 que laboran en la universidad Autónoma de Arequipa.

**Tabla 2**

*Población de la UASF*

<b>Tipo</b>	<b>Nombrado</b>	<b>Contrato</b>	<b>Total</b>
Docentes (Directivos)	16	57	73
Administrativos	5	40	45
<b>Total</b>			<b>118</b>

*Fuente:* Elaboración Joany Zeballos

### 5.3.2. Muestra

“La muestra es el subconjunto, o parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. Es decir, una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo”. (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2014 p. 246.)

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

En donde:

n = es el tamaño de la muestra poblacional a obtener

N = es el tamaño de la población total

$\sigma$  = representa la desviación estándar de la población (0.5)

Z = es el valor obtenido mediante niveles de confianza 95% (1.96)

e = representa el límite aceptable de error muestral 5% (0.5)

Al proceder a realizar la sustitución de los valores y aplicación de la fórmula, se obtuvo el tamaño de la muestra poblacional: 90 docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Autónoma de Arequipa.

**Tabla 3**

*Muestra de la UASF*

<b>Tipo</b>	<b>Nombrado</b>	<b>Contrato</b>	<b>Total</b>
Docentes (Directivos)	10	50	60
Administrativos	2	28	30
Total			<b>90</b>

*Fuente:* Elaboración Joany Zeballos (2022)

## 5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 5.4.1 Técnicas e recolección de datos

Se usó la técnica del método empírico, de acuerdo a Radrigan-Rubio, M. (2005) “Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección de la percepción, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio”.

#### **Técnica de la observación**

“En termino generales puede decirse que la observación es un proceso intencional de captación de las características, cualidades y propiedades de los objetos y sujetos de la realidad, a través de nuestros sentidos o con la ayuda de poderosos instrumentos que amplían su limitada capacidad. En términos más específicos, la observación se define como el proceso sistemático de obtención, recopilación y registro de datos empíricos de un objeto, un suceso, un acontecimiento o conducta humana con el propósito de procesarlo y convertirlo en información” (Carrasco, 2013: 282)

#### **Técnica encuesta:**

La encuesta: “Puntualmente, la encuesta puede definirse como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los

sujetos que constituyen la unidad de análisis de estudio investigativo”.  
(Carrasco, 2013: 314)

#### **5.4.2 Instrumentos de recolección de datos**

“Los instrumentos de investigación cumplen roles muy importantes en la recogida de datos, y se aplican según la naturaleza y características del problema y la intencionalidad del objetivo de investigación. Algunos autores lo denominan instrumentos de observación, otros, instrumentos de medición”. (Carrasco, 2013: 334)

El instrumento de recolección de datos que se utilizó para esta investigación fue la encuesta, de acuerdo a Radrihan-Rubio, M. (2005) “La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”.

Constó de preguntas a realizarse a cada uno de los docentes (directivos), administrativos y estudiantes, de la Universidad Autónoma San Francisco, cuyas características están estipuladas en el anexo correspondiente, y sirvió para determinar sobre la planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Autónoma San Francisco en el año 2022.

#### **El Cuestionario:**

“El cuestionario es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionada a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de la investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de estudio” (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez. 2014: 211)

El instrumento consta de 53 ítems distribuidos en las dimensiones de la variable X y variable Y, respectivamente.

Las escalas y sus valores fueron los siguientes:

- N: Nunca (1)
- CN: Casi Nunca (2)
- AV: A Veces (3)
- CS: Casi Siempre (4)
- S: Siempre (5)

### **5.4.3 Validez y confiabilidad**

#### **Validez**

Para la validez de los instrumentos de recolección de datos se utilizó la opinión de expertos, de acuerdo a Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez (2008) “El referente metodológico para el proceso de validez elaboraron una plantilla de cuatro categorías: claridad, coherencia, relevancia y suficiencia; asimismo, definieron la validez de contenido por juicio de expertos como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones”.

Para cuantificar la validez del contenido, se computó las respuestas de 3 jueces que permitieron, de acuerdo al coeficiente V de Aiken de 1, determinar objetivamente la validez del contenido de los ítems de la encuesta (cuestionario), con un Índice de Acuerdo (IA) de 0.80, en una Prueba Binomial (PB) de 0.031, y un nivel de significación estadística menor a 0.5 (considerado como válido), según Aiken, L. (1985) “... *para evaluar la validez de contenido por criterio de jueces, es preferible hacer uso del coeficiente V de Aiken, que combina la facilidad del cálculo y la evaluación de los resultados con la correspondiente docimacia estadística. Con lo cual garantizamos la objetividad del procedimiento, a la vez que solucionamos el problema que plantea la cuantificación de la validez de contenido,*”

## Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad en la correlación de los ítems de los instrumentos de recolección de datos, se utilizó el coeficiente Alfa Cronbach, de acuerdo a Lee J. Cronbach (1951) “El coeficiente alfa Cronbach es un índice usado para medir la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados”.

Dado que los ítems de los instrumentos de recolección de datos usados (21 y 32), sobre pasan los recomendados (20) para utilizar el coeficiente de Alfa Cronbach aceptable, que resulta mayor a 0.90 por lo que se ha eliminado los duplicados, logrando una confiabilidad adecuada de la consistencia interna de los ítems de los cuestionarios aplicados.

La validez consiste en el grado en que el instrumento evalúa la variable que busca medir.

Para realizar la validez y llevarla a cabo se buscará el criterio de jueces expertos en el tema investigado, ellos brindaran su opinión sobre la medición de las variables.

**Tabla 4**

*Validación juicio de expertos*

<b>Juez experto</b>	<b>Valoración de la aplicabilidad</b>
<i>Dr. ESTRADA GAMBOA MAURO</i>	<i>17</i>
<i>DRA. YDA ROSA CABRERA CUETO</i>	<i>16</i>
<i>Dr. CUCHO PUCHURI, RICHARD MARIANO</i>	<i>17</i>

Fuente: ficha de opinión de expertos

Alfa de Cronbach: “Consiste en determinar mediante procedimientos matemáticos, los coeficientes que varían de 0 a 1” (Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero, 2018, p. 281).

El criterio de confiabilidad del instrumento se determina en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J.L. Cronbach, que requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles por, lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tiene como respuesta, más de dos alternativas.



**Tabla 5**

*Criterio de confiabilidad*

<b>Criterio de Confiabilidad, Valores</b>	
	▪ No confiable -1 a 0
	▪ Baja confiabilidad 1.01 a 0.49
	▪ Moderada confiabilidad 0.5 a 0.75
	▪ Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89
	▪ Alta confiabilidad 0.9 a 1

Obteniéndose los siguientes resultados:

**Tabla 6**

*Alfa de Cronbach del Cuestionario Sobre: Planificación Estratégica*

<b>Cronbach Alpha</b>	<b>N de Ítems</b>
0,77	21

Fuente: Programa Estadístico SPSS 25

**Tabla 7**

*Alfa De Cronbach Del Cuestionario Sobre: Calidad de la Gestión Universitaria*

<b>Cronbach Alpha</b>	<b>N de Ítems</b>
0,76	32

Fuente: Programa Estadístico SPSS 25

**Interpretación:** Según la aplicación del estadístico de confiabilidad Alpha de Cronbach, observamos un coeficiente de 0,77 y 0,76 fuerte confiabilidad para los instrumentos Planificación Estratégica y la calidad de la gestión universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022, lo que significa que el instrumento es confiable y aplicable.

#### **5.4.4 Procesamiento y análisis de datos**

Para procesar la información obtenida se utilizó la hoja de cálculo: MS Excel 2017, para plasmar la sistematización de los datos obtenidos; procesador de textos MS Word 2017, para presentar los resultados y las interpretaciones; el diagramador MS Visio 2013, para los gráficos y las matrices respectivas. Luego se procedió a realizar con los resultados, el análisis de los datos con procedimientos cuantitativos (estadística descriptiva e inferencial), obteniendo luego las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

#### **5.4.5 Ética en la investigación**

La ética, como rama de la filosofía, tiene un papel importante en todos los ámbitos, tanto públicos como privados y, especialmente en los relacionados con la investigación científica. Su rol es fundamental en toda actividad humana; sin su consideración y praxis, el mundo estaría sometido a un descontrol, en cuanto a los valores y por consiguiente, a la concepción moral de quienes actúan frente a un

determinado proceso. Se produciría un vacío ético, conducente a la impunidad. Por ello, el ejercicio de la ética, como práctica continua, en todos los escenarios de la vida pública o privada, debe evidenciar el significado más profundo de todas sus interpretaciones, acerca del deber ser, la responsabilidad, los valores y principios. Asimismo, se consideró los principios éticos promovidos por la UAP.

**CAPITULO VI:**  
**RESULTADOS**

## 5.1 Análisis descriptivo

**Tabla 8**

*Existe concordancia con la misión de la UASF*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	10	11%
2	10	11%
3	10	11%
4	10	11%
5	50	56%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario aplicado, que el 56% indicaron que siempre existe concordancia con la misión de la UASF y el 11% indicaron que nunca.

**Tabla 9**

*En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	6	7%
3	14	16%
4	22	24%
5	46	51%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 51% indicaron que siempre en la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios un 51% y el 2% indicaron que nunca.

**Tabla 10***Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UASF*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	1	1%
3	1	1%
4	10	11%
5	78	87%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 87% señalaron que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UASF y el 0% señalaron que nunca.

**Tabla 11***La misión está acorde con la realidad del entorno*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	4	4%
2	6	7%
3	7	8%
4	54	60%
5	19	21%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 60% indicaron que casi siempre la misión está acorde con la realidad del entorno y el 4% indicaron que nunca.

## DIMENSIÓN: VISIÓN

**Tabla 12**

*La visión esta de acorde con los principios de la UASF*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	11	12%
2	12	13%
3	10	11%
4	13	14%
5	44	49%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 49% señalaron que siempre la visión está acorde con la realidad del entorno y el 11% indicaron que a veces.

**Tabla 13**

*En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	6	7%
2	8	9%
3	8	9%
4	32	36%
5	36	40%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 40% indicaron que siempre en la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios y el 7% indicaron que nunca.

**Tabla 14**

*Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UASF*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	5	6%
2	9	10%
3	12	13%
4	10	11%
5	54	60%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 60% señala que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UASF y el 6% señala que nunca.

**Tabla 15**

*La visión está acorde con la realidad del entorno*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	3	3%
2	7	8%
3	22	24%
4	39	43%
5	19	21%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 43% indicaron que casi siempre la visión está acorde con la realidad del entorno y el 3% indicaron que nunca.



## DIMENSIÓN: ANÁLISIS DEL ENTORNO

**Tabla 16**

*Considera usted que el salario está acorde con la realidad*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	27	30%
2	23	26%
3	18	20%
4	12	13%
5	10	11%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 30% indicaron que nunca considera que el salario está acorde con la realidad y el 11% indicaron que siempre.

**Tabla 17**

*Conoce usted qué es la FODA*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	30	33%
2	20	22%
3	15	17%
4	13	14%
5	12	13%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 33% nunca ha conocido qué es la FODA y el 13% indicaron que siempre.

**Tabla 18***La estructura orgánica funcional es de calidad*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	26	29%
2	24	27%
3	16	18%
4	14	16%
5	10	11%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 29% señalaron que nunca la estructura orgánica funcional es de calidad y el 11% indicaron que siempre.

**Tabla 19***Existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	4	4%
2	6	7%
3	24	27%
4	36	40%
5	20	22%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 40% indica que casi siempre existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo y el 4% indica que nunca.

**Tabla 20**

*La ubicación geográfica de la institución, según la comunidad de la región, se encuentra en un lugar apropiado*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	8	9%
2	10	11%
3	13	14%
4	13	14%
5	46	51%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 51% indica que siempre la ubicación geográfica de la institución, según la comunidad de la región, se encuentra en un lugar apropiado y el 9% indica que nunca.

**Tabla 21**

*La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	7	8%
2	10	11%
3	11	12%
4	30	33%
5	32	36%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 36% indica que la toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad y el 8% indica que nunca.

**Tabla 22***Existen publicaciones realizadas en los dos últimos años*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	5	6%
2	5	6%
3	20	22%
4	37	41%
5	23	26%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 41% indica que casi siempre existe publicaciones realizadas en los dos últimos años y el 6% indica que nunca.

**Tabla 23***El proceso actual de planificación tiene formalidad*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	4	4%
2	5	6%
3	14	16%
4	22	24%
5	45	50%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 50% señalaron siempre que el proceso actual de planificación tiene formalidad y el 4% indicaron que nunca.

**Tabla 24**

*Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	5	6%
2	7	8%
3	22	24%
4	31	34%
5	25	28%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 34% indica que casi siempre las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación y el 6% indicaron que nunca.

**Tabla 25**

*El actual proceso de planificación es complejo*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	28	31%
2	22	24%
3	17	19%
4	12	13%
5	11	12%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 31% indica que nunca el actual proceso de planificación es complejo y el 12% indica que siempre.

**Tabla 26***Existen sistemas de comunicación y algunos desarrollados en la universidad*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	25	28%
2	21	23%
3	20	22%
4	14	16%
5	10	11%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 28% señala que nunca han existido sistemas de comunicación y algunos desarrollados en la universidad y el 11% indica que siempre.

**Tabla 27***Los sistemas de comunicación desarrollados en la universidad, se encuentran implementados*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	20	22%
2	18	20%
3	23	26%
4	15	17%
5	14	16%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 26% indica que a veces los sistemas de comunicación desarrollados en la universidad, se encuentran implementados y el 16% indicaron que siempre.

**Tabla 28**

*La infraestructura, así como los equipos y materiales didácticos, se encuentran acordes a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	21	23%
2	20	22%
3	19	21%
4	15	17%
5	15	17%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 23% indicaron que nunca la infraestructura, así como los equipos y materiales didácticos, se encuentran acordes a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria y el 17% indica que siempre.

**VARIABLE: CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA**  
**DIMENSIÓN: ENFOQUE AL CLIENTE**

**Tabla 29**

*Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	7	8%
3	16	18%
4	21	23%
5	45	50%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 50% indica que siempre existe aspectos requeridos para mejorar la labor educativa y el 1% indica que nunca.

**Tabla 30***Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos, después de la capacitación*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	8	9%
3	9	10%
4	24	27%
5	49	54%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 54% indicaron que siempre existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos, después de la capacitación y el 0% indicaron que nunca.

**Tabla 31***Existe satisfacción con los compañeros de trabajo*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	6	7%
3	17	19%
4	25	28%
5	40	44%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 44% indica que siempre existe satisfacción con los compañeros de trabajo y el 2% indica que nunca.



**Tabla 32***Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	9	10%
3	10	11%
4	22	24%
5	48	53%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 53% indica que siempre existe conformidad con la relación entre directivos y docentes, y el 1% indica que nunca.

**Tabla 33***Existe conformidad con las posibilidades de promocionar*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	5	6%
3	15	17%
4	19	21%
5	49	54%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 54% indica que siempre existe conformidad con las posibilidades de promocionar y el 2% indica que nunca.

## DIMENSIÓN: LIDERAZGO

**Tabla 34**

*Se observa la buena relación entre colegas y alumnos, para el buen desempeño docente*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3%
2	7	8%
3	15	17%
4	26	29%
5	39	43%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 43% indica que siempre se observa la buena relación entre colegas y alumnos, para el buen desempeño docente, y el 3% indica nunca.

**Tabla 35**

*Se considera la importancia de la colaboración*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	8	9%
3	14	16%
4	16	18%
5	52	58%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 58% indica que siempre se considera la importancia de la colaboración y el 0% indica que nunca.

**Tabla 36***Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y de los colegas*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	5	6%
3	14	16%
4	30	33%
5	40	44%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 44% indica que siempre existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y de los colegas, y el 1% indica nunca.

**Tabla 37***Existe motivación por el trabajo en equipos con colegas*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	6	7%
3	13	14%
4	17	19%
5	52	58%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 58% indica que siempre existe motivación por el trabajo en equipos con colegas y el 2% indica que nunca.

## DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

**Tabla 38**

*Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	4	4%
2	6	7%
3	18	20%
4	22	24%
5	40	44%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 44% indica que siempre se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada y el 4% indica que nunca.

**Tabla 39**

*Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	6	7%
2	8	9%
3	20	22%
4	24	27%
5	32	36%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 36% indicaron que siempre se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas y el 7% indicaron que nunca.

**Tabla 40***El docente cumple con el 100% de lo planificado*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	3	3%
3	14	16%
4	10	11%
5	61	68%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 68% indicaron que siempre el docente cumple con el 100% de lo planificado y el 2% indicaron que nunca.

**Tabla 41***El docente refuerza la imagen institucional de la universidad, participando en exposiciones y otras actividades*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	2	2%
3	12	13%
4	15	17%
5	60	67%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 67% indicaron que siempre el docente refuerza la imagen institucional de la universidad, participando en exposiciones y otras actividades, y el 1% indicaron que nunca.

**Tabla 42***El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3%
2	6	7%
3	17	19%
4	24	27%
5	40	44%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 44% indica que siempre el docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas y el 3% indica que nunca.

**DIMENSIÓN: MEJORA CONTINUA****Tabla 43***Existe influencia del grado académico, en la colaboración de los proyectos desarrollados*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	4	4%
2	8	9%
3	18	20%
4	20	22%
5	40	44%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 44% indica que siempre existe influencia del grado académico, en la colaboración de los proyectos desarrollados y el 4% indica nunca.

**Tabla 44**

*Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno, para mejorar el desempeño docente*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	2	2%
3	3	3%
4	15	17%
5	69	77%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 77% indica que siempre se valora la opinión de la evaluación del alumno, que mejora el desempeño docente y el 1% indica que nunca.

**Tabla 45**

*Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	0	0%
3	1	1%
4	14	16%
5	75	83%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 83% indica que siempre se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes y el 0% indica que nunca.

**Tabla 46**

Se realiza seminarios nacionales e internacionales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3%
2	4	4%
3	6	7%
4	12	13%
5	65	72%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 72% indicaron que siempre se realiza seminarios nacionales e internacionales y el 3% indicaron que nunca.

**Tabla 17**

*Los docentes asisten a cursos de actualización*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	4	4%
2	4	4%
3	6	7%
4	16	18%
5	60	67%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 67% indicaron que siempre los docentes asisten a cursos de actualización y el 4% indicaron que nunca.



**Tabla 48**

*Existe la posibilidad que permita que los cursos de actualización, existan con una mayor interacción entre compañeros de trabajo*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	5	6%
3	21	23%
4	26	29%
5	36	40%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 40% indicaron que siempre existe la posibilidad que permita que los cursos de actualización, existan con una mayor interacción entre compañeros de trabajo y el 2% indicaron que nunca.

**Tabla 49**

*Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	4	4%
3	8	9%
4	22	24%
5	56	62%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 62% indicaron que siempre los cursos de actualización causan entusiasmo para participar y el 0% indicaron que nunca.

**Tabla 50***Existen posibles ámbitos de capacitación*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	3	3%
2	7	8%
3	10	11%
4	19	21%
5	51	57%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 57% indicaron que siempre existen posibles ámbitos de capacitación y el 3% indicaron que nunca.

**Tabla 51***Se brindan cursos de perfeccionamiento no menor de 40 horas, para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	1	1%
2	2	2%
3	5	6%
4	25	28%
5	57	63%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 63% indicaron que siempre se brindan cursos de perfeccionamiento no menor de 40 horas, para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad, y el 1% indicaron que nunca.

**Tabla 52**

*Se ha brindado el posgrado en docencia universitaria al menos con un curso no menor de 40 horas, en los últimos tres años*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	1	1%
3	2	2%
4	18	20%
5	69	77%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 77% indicaron que siempre se ha brindado el posgrado en docencia universitaria al menos con un curso no menor de 40 horas, en los últimos tres años, y el 0% indicaron que nunca.

### DIMENSIÓN: ENFOQUE DEL PROCESO

**Tabla 53**

*Existen ámbitos de incidencia de la capacitación docente*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0%
2	0	0%
3	1	1%
4	8	9%
5	81	90%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 90% indicaron que siempre existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente y el 0% indicaron que nunca.

**Tabla 54***Existen diversas causas de problemas en la labor educativa*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	5	6%
2	7	8%
3	9	10%
4	32	36%
5	37	41%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 41% indicaron que siempre existe diversas causas de problemas en la labor educativa y el 6% indicaron que nunca.

**Tabla 55***El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	2	2%
3	3	3%
4	20	22%
5	64	71%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 71% indicaron que siempre el docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo y el 1% indicaron que nunca.

**Tabla 56***El docente está capacitado para orientar la investigación formativa*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	2	2%
2	3	3%
3	4	4%
4	19	21%
5	62	69%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 69% indicaron que siempre el docente está capacitado para orientar la investigación formativa y el 2% indicaron que nunca.

**Tabla 57***El docente participa en los procesos de módulos*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	4	4%
2	4	4%
3	6	7%
4	16	18%
5	60	67%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 67% indicaron que siempre el docente participa en los procesos de módulos y el 4% indicaron que nunca.

**Tabla 58**

*El docente participa en los procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	1	1%
2	3	3%
3	7	8%
4	17	19%
5	62	69%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 69% indicaron que siempre el docente participa en los procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes, y el 1% indicaron que nunca.

**Tabla 59**

*El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico, para reforzar los aprendizajes*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	0	0%
2	1	1%
3	3	3%
4	12	13%
5	74	82%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 82% indicaron que siempre el docente elabora documentos de apoyo y material didáctico, para reforzar los aprendizajes y el 0% indicaron que nunca.

**Tabla 60**

*El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes*

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	1	1%
2	2	2%
3	5	6%
4	19	21%
5	63	70%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia, 2022

Se tiene del cuestionario realizado, que el 70% indicaron que siempre el docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes, y el 1% indicaron que nunca.

## **6.2 Análisis inferencial**

Se va a utilizar el análisis inferencial para probar las hipótesis planteadas, tanto la general como las específicas, determinando si son congruentes con los datos obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, de acuerdo a Hernández Sampieri, Roberto (2003), que señala "... probar la hipótesis establecida previamente, confiando en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística, para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población estudiada"; en este caso usando la distribución estadística Chi Cuadrado.

## HIPÓTESIS GENERAL

**H0:** La planificación Estratégica no influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**HG:** La planificación Estratégica influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**Tabla 61**

*Tabla de contingencia N° 1: Hipótesis General*

<b>“CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LA UASF”</b>							
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>		<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>	<b>TOTAL</b>
	Nunca	4	2	2	4	0	12
	Casi nunca	0	3	2	8	10	23
	A veces	2	2	2	0	9	15
	Casi siempre	1	6	4	8	8	27
	Siempre	1	0	2	5	5	13
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>90</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*



**Tabla 62***Distribución Chi Cuadrado de la Hipótesis General*

Celda	$f_o$	$f_e$	$(f_o-f_e)^2$	$\frac{(f_o-f_e)^2}{f_e}$
1	4	0.94	9.4	10.0
2	2	1.11	0.8	0.7
3	4	1.55	6.0	3.9
4	0	0.74	0.5	0.7
5	0	2.51	6.3	2.5
6	3	2.95	0.0	0.0
7	8	4.14	14.9	3.6
8	10	1.98	64.3	32.5
9	1	31.72	943.7	29.8
10	6	37.28	978.4	26.2
11	8	52.31	1963.4	37.5
12	8	25.04	290.4	11.6
13	1	15.39	207.1	13.5
14	0	18.09	327.2	18.1
15	5	25.38	415.3	16.4
16	5	12.15	51.1	4.2
<b>X<sup>2</sup></b>				211.13

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

$$X^2c = 211.13 \text{ (valor de Chi Cuadrado calculado)}$$

$$G.L. = (F-1) (C-1) = (5-1) (5-1) = 4$$

$$G.L. = 16$$

$$\text{Nivel de significación } (\alpha) = 0.05$$

$$X^2t = 26.3 \text{ (valor de Chi Cuadrado teórico)}$$

$$X^2c > X^2t$$

$$211.13 > 26.3$$

**Determinación:**

Para la validación de la hipótesis general se contrastó el valor del Chi Cuadrado calculado con el valor de X<sup>2</sup> t (Chi Cuadrado teórico), considerando un nivel de significancia de 0,05% y 16 grados de libertad, por lo tanto, estadísticamente se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub> y se acepta la hipótesis planteada H<sub>a</sub>, determinando su congruencia, entonces *La planificación estratégica influye significativamente en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Autónoma San Francisco.*

## PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

**HE<sub>1</sub>.** La misión influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**H<sub>0</sub>:** La misión no influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa

**Tabla 63**

*Tabla de contingencia N° 2: Primera Hipótesis Específica*

CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LA UASF							
MISIÓN		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
	Nunca	2	3	2	4	3	14
	Casi nunca	2	2	2	5	7	18
	A veces	1	3	4	8	4	20
	Casi siempre	0	5	4	6	4	19
	Siempre	2	1	2	5	9	19
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>90</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

**Tabla 64**

*Distribución Chi Cuadrado de la Primera Hipótesis Específica*

Celda	f <sub>o</sub>	f <sub>e</sub>	(f <sub>o</sub> -f <sub>e</sub> ) <sup>2</sup>	$\frac{(f_o-f_e)^2}{f_e}$
1	2	2.39	0.2	0.1
2	3	2.01	1.0	0.5
3	4	3.12	0.8	0.2
4	3	2.66	0.1	0.0
5	2	3.59	2.5	0.7
6	2	3.01	1.0	0.3
7	5	4.69	0.1	0.0
8	7	3.99	9.1	2.3
9	1	19.47	341.1	17.5
10	5	16.33	128.4	7.9
11	6	25.44	377.9	14.9
12	4	21.67	312.2	14.4
13	2	11.61	92.4	8.0
14	1	9.74	76.4	7.8
15	5	15.17	103.4	6.8
16	9	12.93	15.4	1.2
<b>X<sup>2</sup></b>				<b>82.63</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

$X^2c = 82.63$  (valor de Chi Cuadrado calculado)

G.L. = (F-1) (C-1) = (5-1) (5-1) = 4

G.L. =16

Nivel de significación ( $\alpha$ )=0.05

$X^2t = 26.3$  (valor de Chi Cuadrado teórico)

$X^2c > X^2t$

82.63 > 26.3

**Determinación:**

Para la validación de la primera hipótesis específica se contrastó el valor del Chi Cuadrado calculado con el valor de  $X^2t$  (Chi Cuadrado teórico), considerando un nivel de significancia de 0,05% y 16 grados de libertad, por lo tanto, estadísticamente se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis planteada  $H_1$ , determinando su congruencia, entonces **La misión influye significativamente en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Autónoma San Francisco.**

**SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

**H0:** La visión no influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**HE2.** La visión influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.

**Tabla 65**

*Tabla de contingencia N° 3: Segunda Hipótesis Específica*

<b>CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LA UASF</b>							
<b>VISIÓN</b>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
	Nunca	1	5	3	1	3	13
	Casi nunca	3	0	1	11	7	22
	A veces	1	1	5	6	4	17
	Casi siempre	3	3	5	4	12	27
	Siempre	1	3	1	5	1	11
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>90</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

**Tabla 66**

*Distribución Chi Cuadrado de la Segunda Hipótesis Específica*

Celda	f <sub>o</sub>	f <sub>e</sub>	(f <sub>o</sub> -f <sub>e</sub> ) <sup>2</sup>	$\frac{(f_o-f_e)^2}{f_e}$
1	1	0.94	1.9	0.8
2	5	1.11	8.9	4.4
3	1	1.55	4.5	1.4
4	3	0.74	0.1	0.0
5	3	2.51	0.3	0.1
6	0	2.95	9.1	3.0
7	11	4.14	39.8	8.5
8	7	1.98	9.1	2.3
9	3	31.72	271.3	13.9
10	3	37.28	177.7	10.9
11	4	52.31	459.7	18.1
12	12	25.04	93.5	4.3
13	1	15.39	112.6	9.7
14	3	18.09	45.4	4.7
15	5	25.38	103.4	6.8
16	1	12.15	142.3	11.0
<b>X<sup>2</sup></b>				<b>99.99</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

X<sup>2</sup>c = 99.99 (valor de Chi Cuadrado calculado)

G.L. = (F-1) (C-1) = (5-1) (5-1) = 4

G.L. =16

Nivel de significación (α)=0.05

X<sup>2</sup>t = 26.3 (valor de Chi Cuadrado teórico)

X<sup>2</sup>c > X<sup>2</sup>t

99.99 > 26.3

**Determinación:**

Para la validación de la segunda hipótesis específica se contrastó el valor del Chi Cuadrado calculado con el valor de X<sup>2</sup> t (Chi Cuadrado teórico), considerando un nivel de significancia de 0,05% y 16 grados de libertad, por lo tanto, estadísticamente se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub> y se acepta la hipótesis planteada H<sub>2</sub>, determinando su congruencia, entonces ***La visión influye significativamente en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Autónoma San Francisco***”.

**TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

**HE<sub>3</sub>.** El análisis del entorno influye significativamente en la calidad de la gestión universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa

**H<sub>0</sub>:** El análisis del entorno no influye significativamente en la calidad de la gestión universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa

**Tabla 67**

*Tabla de contingencia N° 4: Tercera Hipótesis Específica*

<b>CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LA UASF</b>							
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO</b>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL
	Nunca	4	4	5	2	2	17
	Casi nunca	1	1	4	7	6	19
	A veces	1	2	2	1	10	16
	Casi siempre	2	5	5	8	5	25
	Siempre	1	0	2	3	7	13
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>90</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

**Tabla 68**

*Distribución Chi Cuadrado de la Tercera Hipótesis Específica*

Celda	f <sub>o</sub>	f <sub>e</sub>	(f <sub>o</sub> -f <sub>e</sub> ) <sup>2</sup>	$\frac{(f_o-f_e)^2}{f_e}$
1	4	0.94	2.6	1.1
2	4	1.11	4.0	2.0
3	2	1.55	1.3	0.4
4	2	0.74	0.4	0.2
5	1	2.51	6.7	1.9
6	1	2.95	4.0	1.3
7	7	4.14	5.3	1.1
8	6	1.98	4.0	1.0
9	2	31.72	305.2	15.7
10	5	37.28	128.4	7.9
11	8	52.31	304.2	12.0
12	5	25.04	277.9	12.8
13	1	15.39	112.6	9.7
14	0	18.09	94.9	9.7
15	3	25.38	148.1	9.8
16	7	12.15	35.2	2.7
<b>X<sup>2</sup></b>				<b>89.22</b>

**Fuente:** *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

$X^2_c = 89.22$  (valor de Chi Cuadrado calculado)

G.L. = (F-1) (C-1) = (5-1) (5-1) = 4

G.L. = 16

Nivel de significación ( $\alpha$ )=0.05

$X^2_t = 26.3$  (valor de Chi Cuadrado teórico)

$X^2_c > X^2_t$

$89.22 > 26.3$

**Determinación:**

Para la validación de la tercera hipótesis específica se contrastó el valor del Chi Cuadrado calculado con el valor de  $X^2_t$  (Chi Cuadrado teórico), considerando un nivel de significancia de 0,05% y 16 grados de libertad, por lo tanto, estadísticamente se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis planteada  $H_3$ , determinando su congruencia, entonces *El análisis del entorno influye significativamente en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Autónoma San Francisco.*

## **CAPITULO VII: DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Luego de la discusión de los resultados obtenidos en esta investigación, se comprueba la hipótesis general propuesta, y se afirma que la planificación estratégica influye significativamente en la calidad de la gestión universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco. Se relaciona con la tesis de Aranda, M. (2021) Planificación estratégica asociada a la calidad de la gestión educativa en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2019. Finalmente podemos mencionar que los resultados encontrados en esta relación de variables estudiadas se tuvieron una correlación de Spearman de  $r = 0.826$  considerándose como un resultado confiable para probar a la hipótesis planteada, además se encontró un p-valor de 0.000 menor al nivel de significancia establecido para la investigación.

Considerando a la primera hipótesis específica propuesta, en la cual se afirma que la misión influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa. Señalando lo investigado por Suarez, A. y Toapanta, M. Navarrete J. Naspúd K. y Armas J. (2020) La Planificación Estratégica en la Gestión de las Universidades Hispano Hablantes: Una revisión de literatura de los últimos 10 Años. Como resultado de la pesquisa se obtuvo que la planificación estratégica incurre en la eficiencia, productividad de la gestión aplicada en las universidades hispanohablantes, mejorando su administración, calidad en la educación, optimización de los recursos, claridad en



la misión y visión y el cumplimiento de los objetivos. Se recomienda realizar análisis en años posteriores tomando en cuenta las nuevas tendencias que se involucran en la planificación estratégica, metodologías que intervienen en la gestión e integración de normativas que interceden en la misma.

Considerando a la segunda hipótesis específica propuesta, en la cual se afirma que la visión influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa. Señalando lo investigado por Freire, V. (2022) Planificación estratégica integral para Universidades Particulares del Ecuador: propuesta de una metodología innovadora. Como resultado de un análisis comparativo entre los dos modelos, se llegó a concluir que BSC y EFQM son herramientas de gestión, cuyos principios u origen son similares, aunque toman diferentes rutas para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Se relacionan en los beneficios que cada una de estas herramientas otorgan a la organización, es decir una estructura de gestión ordenada, oportuna (inmediata), enfocada en las áreas centrales e impulsan el bienestar para el futuro de las instituciones.

Considerando a la tercera hipótesis específica propuesta, en la cual se afirma que el análisis del entorno influye significativamente en la Calidad de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa. Señalando lo investigado por Chiquito, G. Plua, N. y González, N. (2021) Planeación estratégica para la mejora de la gestión administrativa en instituciones universitarias de Ecuador. Se evidencia la necesidad de fundamentar la planeación estratégica a través de herramientas financiera – académica con enfoque de internacionalización como proceso mediador y con múltiples acciones de despliegue organizacional para empoderar la gestión administrativa y académica en las instituciones universitarias y lograr así altos estándares de calidad.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

Referente al objetivo general, se determinó la importancia de la planificación

estratégica, en la calidad de la gestión universitaria de la Universidad Autónoma San Francisco, concluyendo que no existe conformidad en el enfoque al cliente, que es regular el liderazgo, que a pesar de las limitaciones es adecuada la participación del personal, siendo los docentes los que más esfuerzo aportaron; pero al no darle la importancia a la planificación estratégica, culminó con la denegatoria de la licencia institucional, por parte de la SUNEDU.

## **SEGUNDA**

En relación al primer objetivo específico, se estableció de qué manera la misión influye en la calidad de la gestión universitaria en la Universidad Autónoma San Francisco, concluyendo que hay relativa concordancia en el personal, ya que en su elaboración se articuló con todos los estamentos universitarios, quienes demostraron tener conocimiento de la misión de la UASF; aunque no está completamente acorde con la realidad del entorno.

## **TERCERA**

Del segundo objetivo específico, se estableció de qué manera la visión influye en la calidad de la gestión universitaria en la Universidad Autónoma San Francisco, concluyendo que medianamente está acorde con los principios de la UASF, que en su elaboración se articuló con todos los estamentos universitarios, quienes demostraron tener conocimiento de la visión de la UASF; aunque no está acorde con la realidad del entorno.

## **CUARTA**

De acuerdo al tercer objetivo específico, se analizó cómo influye la participación de las dependencias en la calidad de la gestión educativa en la Universidad Autónoma San Francisco, concluyendo que el salario y la estructura orgánica funcional, no son los adecuados, que los sistemas de comunicación internos son regularmente deficientes, y que la infraestructura, así como los equipos y materiales didácticos, no se encuentran acordes a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Que las autoridades que quedan en la Universidad Autónoma San Francisco, antes

de su liquidación, deben realizar una reingeniería a su expediente de licenciamiento, tomando en cuenta los resultados de este trabajo de investigación, considerando a personal especializado y comprometido con esta causa, para volverlo a presentar a la SUNEDU, amparados con la nueva política educativa universitaria de dar otra oportunidad a las universidades con licencia institucional denegada.

## **SEGUNDA**

La Universidad Autónoma San Francisco, en una hipotética nueva oportunidad, debe planificar nuevas estrategias para el cumplimiento eficiente de su misión, incentivando la concordancia en todo el personal, articulando su ejecución con todos los estamentos universitarios, cultivando el conocimiento completo de la misión de la UASF; y sobre todo que esté completamente acorde con la realidad del entorno de la institución, mejorando las relaciones externas.

## **TERCERA**

La Universidad Autónoma San Francisco, en una hipotética nueva oportunidad, debe planificar nuevas estrategias para alcanzar adecuadamente su visión, la cual debe cumplir estrictamente los principios de la universidad, articulando su esfuerzo con todos los estamentos universitarios, demostrando tener conocimiento de la visión de la UASF; y sobre todo orientada a que esté completamente acorde con la realidad del entorno de la institución, poniendo énfasis a la investigación.

## **CUARTA**

Incluir en el nuevo expediente de licenciamiento, reestructurar la participación de las dependencias en la calidad de la gestión educativa en la Universidad Autónoma San Francisco, lo más detallada posible, por supuesto mejorando el salario y mejorar la estructura orgánica funcional, desarrollando adecuadamente los sistemas de comunicación internos y externos, y sobre todo subsanando los inconvenientes de la infraestructura, legal y administrativa, así como implementar los equipos y materiales didácticos, de tal manera de que se encuentren acordes a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria y las entidades reguladoras educativas, como la SUNEDU, el MINEDU, CONCYTEC, INDECOPI, entre otras.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Aiken, L. (1985). *Three Coeficients for Analyzing the Reliability and Validity of Ralings. Educatlonai and Psychological Measurement* 45, 131-142.
- Alarcón, M. (2008) *Planificación estratégica: una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica*. (Tesis de maestría) Guayana: Universidad Nacional Experimental de Guayana.
- Aranda, M. (2021) “*Planificación estratégica asociada a la calidad de la gestión educativa en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2019*” “Para optar el grado académico de Maestro en: Ciencias de la Administración Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión”.
- Barnett, R. (2002). *Claves para entender la universidad en una era de supercomplejidad*. Barcelona: Ediciones Pomares.
- Barnett, S. M., & Ceci, S. J. (2002). When and where do we apply what we learn?: A taxonomy for far transfer. *Psychological Bulletin*, 128(4), 612–637. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.128.4.612>
- Bayen, M. (1978). *Historia de las universidades*. Barcelona: Oikos-tau
- Bustos-Intriago, R. (2022) *Planificación estratégica como factor de calidad en la acreditación institucional de la Universidad Estatal de Milagro*. Unir.
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. (2a.ed.). Lima: Ediciones San Marcos.
- Carrasco, S. (2016). *Metodología de la investigación científica*. (3era ed.) Lima: Editorial San Marcos.
- Chiquito, G. Plua, N. y González, N. (2021) *Planeación estratégica para la mejora de la gestión administrativa en instituciones universitarias de Ecuador*. Avances, vol. 24, núm. 1, pp. 135-148, 2022. Instituto de Información Científica y Tecnológica.
- Chiavenato, I. (2016). *Planificación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategicafundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

- Cronbach, L. (1951). *Coefficiente alfa y la estructura interna de los test* ISSN 0033-3123. USA.
- Daft, R. (2004). *Administración*. México: Editorial Thomson.
- Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez (2008) *Validez de Contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización*. *Avances en Medición*, 6, 27–36
- Eyzaguirre, N. (2006). *Metodología Integrada para la Planificación Estratégica*. Lima.
- Freire, V. (2022) *Planificación estratégica integral para Universidades Particulares del Ecuador: propuesta de una metodología innovadora*. Memoria presentada para optar al grado de Doctora por la Universidad de Lleida Programa de Doctorado de Derecho y Administración de Empresas.
- Gómez-Cáceres, F. (2021) *La gestión estratégica universitaria y su influencia en el posicionamiento del licenciado en Administración de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna- 2018*. DOI: 10.33326/27086062.2021.1.1040.
- González, H. (12 de 09 de 2013). “*Principios de gestión de la calidad en ISO 9001:2015*”. Obtenido de Calidad y Gestión: <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/12/09/principios-de-gestion-de-la-calidad-en-iso-90012015/>”
- Hernández S., Fernández, A. Baptista, A. (2014) *Metodología de la Investigación*. (6°. ed): México DF: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Jhon, R., & Schermerhorn, J. (2005). *Administración Editorial*. México: Editorial Limusa.
- León-Castro, G. (2012). Nuevos enfoques para la gestión estratégica de la I+D e innovación de las universidades. *Revista de Educación*, 355, 83-108.
- Mendoza, L. (2012) de *Clases de investigación científica*: <https://investigacionestodo.wordpress.com> Dugan, Argentina
- Marroquín, R. (2012) *Metodología de la investigación, Sesión N° 4*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle La Cantuta, Lima – Perú.
- Ministerio de educación y cultura. (2006). Proyecto educativo integral comunitario: una gestión que se construye en conjunto. *EDUCERE*, 551-554.
- Moscoso-Zamora, V. (2022) *Influencia de la planificación estratégica en la gestión de políticas de formación académica, Universidad de Guayaquil, 2021*.

<http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2601>.

- Murray R. Spiegel y Larry J. Stephens. (2009). *Estadística*. (4ta ed.). Mc Graw-Hill. México, D.F.
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E. y Villagómez, A. (2018). *Metodología de la Investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis* (4a. ed.), Colombia: Ediciones de la U.
- Palom. (2007). *La misión y el liderazgo en las organizaciones al servicio del progreso humano*.
- Radrigan-Rubio, M. (2005) *Metodología de la Investigación*. Chile.
- Riojas, W. (2020) Tesis para obtener el grado académico de: Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. La presente investigación *Planificación estratégica en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza de Chachapoyas*.
- Rodríguez, M. (1997). *Manual de planificación estratégica para instituciones universitarias*. Caracas: FEDEUPEL.
- Rodríguez, N. (2004). *La Administración de la Institución Educativa*.
- Salazar, A. (2000). *Administración Educativa*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Suarez, A. y Toapanta, M. Navarrete J. Naspúd K. y Armas J. (2020) *La Planificación Estratégica en la Gestión de las Universidades Hispano Hablantes: Una revisión de literatura de los últimos 10 Años*. Revista electrónica TAMBARA, ISSN 2588-0977 Abril-Julio 2020 Edición 11, No. 65, pp. 905-920
- Tarifa, L; García, Y., Frías, R., Pérez, I. Betancourt, U. & Mendo, L. (2022) Planeación estratégica de la calidad en universidades. Retos de la Dirección, 16(1), 199-224. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-)
- Torres, C. (2007) *Orientaciones básicas de metodología de la investigación Científica*. (9na ed.) Lima, Ediciones Textos y Publicaciones.
- Valladares-Durand, S. Soto-Rivera, C. Vicuña-Ureta, A. y Jara-Llanos G. (2022) *La planificación estratégica como mejora del desempeño docente en Perú. Horizontes*. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación.

Wieruszowski, H (1966) *The medieval university: masters, students, learning*.  
Editorial: Princeton, N.J. Van Nostrand.

Yautentzi, D. (2019). *La planeación estratégica como herramienta para diseñar proyectos transversales en educación y su impacto en la evaluación. Debates en Evaluación y Curriculum*. <https://posgradoeducacionuatx.org/pdf2018/A097.pdf>



## **ANEXOS**

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022					
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b></p> <p><b>PG:</b> ¿Cuál es el nivel de relación entre Planificación Estratégica y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p><b>PE1:</b> ¿Cuál es el nivel de relación entre la misión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?</p> <p><b>PE2:</b> ¿Cuál es el nivel de relación entre la visión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?</p> <p><b>PE3:</b> ¿Cuál es el nivel de relación entre el Análisis del entorno y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p><b>OG:</b> Determinar nivel de relación entre Planificación Estratégica y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p><b>OE1:</b> Identificar el nivel de relación entre la misión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.</p> <p><b>OE2:</b> Establecer el nivel de relación entre la visión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.</p> <p><b>OE3:</b> Describir el nivel de relación entre el Análisis del entorno y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p><b>HO:</b> No existe relación significativa entre Planificación Estratégica y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.</p> <p><b>HG:</b> Existe relación significativa Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco Arequipa.</p> <p><b>Hipótesis Especificas</b></p> <p><b>HE1.</b> Existe relación significativa Identificar el nivel de relación entre la misión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.</p> <p><b>HE2.</b> Existe relación significativa entre la visión y la Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.</p> <p><b>HE3.</b> Existe relación significativa Calidad de la Gestión Universitaria según los trabajadores de la Universidad Autónoma San Francisco, Arequipa.</p>	<p>Variable X: <b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b></p> <p>Variable Y: <b>CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA</b></p>	<p><b>Dx1:</b> Misión</p> <p><b>Dx2:</b> Visión</p> <p><b>Dx3:</b> Análisis del entorno</p> <p><b>Dy1:</b> Enfoque al cliente</p> <p><b>Dy2:</b> Liderazgo</p> <p><b>Dy3:</b> Participación del personal</p> <p><b>Dy4:</b> Mejora continua</p> <p><b>Dy5:</b> Enfoque del proceso</p>	<p><b>1. Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>2. Nivel:</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>3. Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>4. Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>5. Población:</b> 118 Docentes (Directivos) y Administrativos</p> <p><b>6. Muestra:</b> 90 Docentes (Directivos) y Administrativos</p> <p><b>7. Técnica:</b> Encuestas Entrevistas sin ficha Análisis documental Procesamiento de datos Tabulaciones</p> <p><b>8. Instrumentos:</b> Cuestionario Documentos administrativos Software SPSS versión 25</p>



**Título: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022**

La encuesta es anónima y se requiere la veracidad del caso en su repuesta. Para tal efecto usted podrá marcar la alternativa correspondiente con un "X" o con un aspa considerando la siguiente escala

ESCALA DE LICKERT				
Nunca (1)	Siempre (2)	A veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)

**DIMENSIÓN: MISIÓN**

Preguntas	1	2	3	4	5
1. Existe concordancia con la misión de la UASF					
2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios					
3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UASF					
4. La misión está acorde con la realidad del entorno					

**DIMENSIÓN: VISIÓN**

Preguntas	1	2	3	4	5
5. La visión está acorde con los principios de la UASF					
6. En la elaboración de la visión, se articuló con todos los estamentos universitarios					
7. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UASF					
8. La visión está acorde con la realidad del entorno					

**DIMENSIÓN: ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Preguntas	1	2	3	4	5
9. Considera usted que el salario está acorde con la realidad					
10. Conoce usted qué es la FODA					
11. La estructura orgánica funcional es de calidad					
12. Existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo					
13. La ubicación geográfica de la institución, según la comunidad de la región, se encuentra en un lugar apropiado					
14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad					
15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años					
16. El proceso actual de planificación tiene formalidad					
17. Las asignaciones presupuestarias esta asignadas acorde con la planificación					
18. El actual proceso de planificación es complejo					
19. Existen sistemas de comunicación y algunos desarrollados en la universidad					
20. Los sistemas de comunicación desarrollados en la universidad, se encuentran implementados					
21. La infraestructura, así como los equipos y materiales didácticos, se encuentran acordes a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria					



**Título: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN  
UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022**

La encuesta es anónima y se requiere la veracidad del caso en su respuesta. Para tal efecto usted podrá marcar la alternativa correspondiente con un “X” o con un aspa considerando la siguiente escala:

ESCALA DE LICKERT				
Nunca (1)	Siempre(2)	A veces(3)	Casi Siempre(4)	Siempre(5)

**DIMENSIÓN: ENFOQUE AL CLIENTE**

Preguntas	1	2	3	4	5
1. Existe aspectos requeridos para mejorar la labor educativa					
2. Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos, después de la capacitación					
3. Existe satisfacción con los compañeros de trabajo					
4. Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes					
5. Existe conformidad con las posibilidades de promocionar					

**DIMENSIÓN: LIDERAZGO**

Preguntas	1	2	3	4	5
6. Se observa la buena relación entre colegas y alumnos, para el buen desempeño docente					
7. Se considera la importancia de la colaboración					
8. Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y de los colegas					
9. Existe motivación por el trabajo en equipos con colegas					

**DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL**

Preguntas	1	2	3	4	5
10. Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada					
11. Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas					
12. El docente cumple con el 100% de lo planificado					
13. El docente refuerza la imagen institucional de la universidad, participando en exposiciones y otras actividades					
14. El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas					

**DIMENSION: MEJORA CONTINUA**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Existe influencia del grado académico, en la colaboración de los proyectos desarrollados					
2. Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno, para mejorar el desempeño docente					
3. Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes					
4. Se realiza seminarios nacionales e internacionales					
5. Los docentes asisten a cursos de actualización					
6. Existe la posibilidad que permita que los cursos de actualización, existan con una mayor interacción entre compañeros de trabajo					
7. Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar					
8. Existen posibles ámbitos de capacitación					
9. Se brindan cursos de perfeccionamiento no menor de 40 horas, para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad					
10. Se ha brindado el posgrado en docencia universitaria al menos con un curso no menor de 40 horas, en los últimos tres años					

**DIMENSIÓN: ENFOQUE DEL PROCESO**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11. Existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente					
12. Existe diversas causas de problemas en la labor educativa					
13. El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo					
14. El docente está capacitado para orientar la investigación formativa					
15. El docente participa en los procesos de módulos					
16. El docente participa en los procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes					
17. El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico, para reforzar los aprendizajes					
18. El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes					

## Anexo 3: VALIDACIÓN DE EXPERTOS



### VICERRECTORADO ACADEMICO ESCUELA DE POSGRADO

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

##### I. DATOS GENERALES

- I.1 Apellidos y nombres del experto:** ESTRADA GAMBOA MAURO.  
**I.2 Grado académico:** Doctor.  
**I.3 Cargo e institución donde labora:** DTC Universidad Alas Peruanas  
**I.4 Título de la Investigación:** PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022.  
**I.5 Autor del instrumento:** Mg. JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS  
**I.6 Nombre del instrumento:** Cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					85%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					85%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					85%
4. ORGANIZACION	Existe una organizacion logica.					85%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					85%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					85%
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					85%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					85%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al proposito del estudio.					85%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					85%
<b>SUB TOTAL</b>						850
<b>TOTAL</b>						

**VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20):** 17

**VALORACIÓN CUALITATIVA:** Muy Bueno

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Aplicable

**Lugar y fecha:** 10 de mayo del 2022

  
 Firma y Pos firma del experto  
 Dr. Mauro Estrada Gamboa  
 DNI. 09994766



**VICERRECTORADO ACADEMICO  
ESCUELA DE POSGRADO**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**I.- DATOS GENERALES**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: **Cabrera Cueto, Yda Rosa**
- 1.2. Grado académico: **doctor**
- 1.3. Cargo e institución donde labora: **DTC Universidad Alas Peruanas**
- 1.4. Título de la Investigación: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022.**
- 1.5. Autor del instrumento: **Mg. JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS**
- 1.6. Nombre del instrumento: **Cuestionario**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				80%	
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				80%	
13. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				80%	
14. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				80%	
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				80%	
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				80%	
17. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				80%	
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				80%	
19. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				80%	
20. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				80%	
<b>SUB TOTAL</b>					800	
<b>TOTAL</b>					800	

**VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 16**

**VALORACIÓN CUALITATIVA: Muy Bueno**

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable**

**Lugar y fecha: 15 de octubre del 2022**

.....  
**Dra. Yda Rosa Cabrera Cueto**  
**DNI: 06076309**



VICERRECTORADO ACADEMICO  
ESCUELA DE POSGRADO

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**I.- DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Richard Mariano Cucho Puchuri
- 1.2. Grado académico: doctor
- 1.3. Cargo e institución donde labora: DTC Universidad Alas Peruanas
- 1.4. Título de la Investigación: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022.
- 1.5. Autor del instrumento: Mg. JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS
- 1.6. Nombre del instrumento: Cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					85%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					85%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					85%
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					85%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					85%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					85%
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					85%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					85%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					85%
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					85%
SUB TOTAL						850
TOTAL						850

**VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 17**

**VALORACIÓN CUALITATIVA: Excelente**

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable**

**Lugar y fecha: 10 de abril del 2022**

.....  
Dr. Richard Mariano Cucho Puchuri



## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL INFORME DE TESIS

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL INFORME DE TESIS

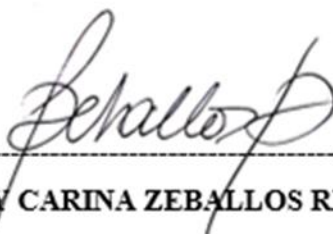
Yo, **Mg. JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS**, estudiante del programa de DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN de la Universidad Alas Peruanas con Código N° 2014240035, identificada con DNI: 29553989, con la tesis titulada: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA SEGÚN LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA, 2022.**

Declaro bajo juramento que:

1. El informe de tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. Los datos presentación en los resultados son reales, no han sido falseados, ni copiados por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se contribuirán en aporte a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), de plagio (información sin citar a autores), de piratería (uso ilegal de información ajena) o de falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiendo a la normatividad vigente a la Universidad Alas Peruanas.

Lima, abril del 2023.



---

**Mg. JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS**

**MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS**

**VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

Nº	DIMENSIÓN:					MISIÓN					VISIÓN																				ANÁLISIS DEL ENTORNO																								
	P1					P2					P3					P4					P5					P6					P7					P8					P9					P10					P11				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					
1	1				1								1	1						1								1									1						1												
2	1				1							1								1								1																1											
3	1					1							1							1								1																		1									
4	1						1						1							1							1																				1								
5	1						1						1							1							1																				1								
6	1						1						1							1						1																					1								
7	1						1						1							1						1																					1								
8	1						1						1							1						1																					1								
9	1							1					1							1						1																					1								
10	1							1					1							1						1																					1								
11		1						1					1							1						1																					1								
12		1							1					1						1						1																						1							
13		1							1					1						1						1																						1							
14		1								1				1						1						1																						1							
15		1								1				1						1						1																						1							
16		1								1				1						1						1																						1							
17		1								1				1						1						1																						1							
18		1								1					1					1						1																						1							
19		1								1					1					1						1																						1							
20		1								1					1					1						1																						1							
21			1								1					1					1						1																					1							
22			1									1					1					1					1																					1							
23			1						1							1						1					1																				1								
24			1							1							1						1					1																			1								
25			1							1							1						1					1																			1								
26			1							1							1						1					1																			1								
27			1							1							1							1				1																			1								
28			1							1							1							1				1																1				1							
29			1							1							1							1				1																	1				1						

30		1				1				1						1					1											1																					
31			1				1				1						1						1											1																			
32				1				1				1						1						1											1																		
33					1				1				1						1						1									1																			
34						1				1				1						1					1										1																		
35							1				1					1						1					1									1																	
36								1				1					1						1					1									1																
37									1				1					1						1					1								1																
38										1				1					1						1					1								1															
39											1				1					1						1					1								1														
40												1				1									1						1									1													
41													1												1							1										1											
42														1												1						1											1										
43															1											1						1													1								
44																1										1						1													1								
45																	1									1						1																1					
46																		1								1						1																					
47																			1								1					1																					
48																				1							1					1																					
49																					1						1					1																					
50																						1					1					1																					
51																							1					1					1																				
52																										1						1																					
53																											1					1																					
54																											1					1																					
55																											1					1																					
56																											1					1																					
57																											1					1																					
58																											1					1																					
59																											1					1																					
60																											1					1																					
61																											1					1																					
62																											1					1																					
63																											1					1																					



**MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS  
VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

<b>DIMENSIÓN:</b>						<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO</b>																																												
N°	P12					P13					P14					P15					P16					P17					P18					P19					P20					P21				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	1					1					1					1					1					1					1					1					1									
2	1					1					1					1					1					1					1					1					1									
3	1					1					1					1					1					1					1					1					1									
4	1					1					1					1					1					1					1					1					1									
5		1				1					1					1					1					1					1					1					1									
6		1				1					1					1					1					1					1					1					1									
7		1				1					1					1					1					1					1					1					1									
8		1				1					1					1					1					1					1					1					1									
9		1				1					1					1					1					1					1					1					1									
10		1				1					1					1					1					1					1					1					1									
11			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
12			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
13			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
14			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
15			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
16			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
17			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
18			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
19			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
20			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
21			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
22			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
23			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
24			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
25			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
26			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
27			1			1					1					1					1					1					1					1					1									
28			1			1					1					1					1					1					1					1					1									



63		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1
64		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1
65		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1
66		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
67		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
68		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
69		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
70		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
71		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
72		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
73		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
74		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
75		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
76		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
77		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
78		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
79		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
80		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
81		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
82		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
83		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
84		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
85		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
86		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
87		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
88		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
89		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
90		1		1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
T																				

MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS

VARIABLE: CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

DIMENSIÓN:	ENFOQUE AL CLIENTE															LIDERAZGO																													
N	P1					P2					P3					P4					P5					P6					P7					P8					P9				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	1					1					1					1					1						1					1					1								
2		1				1					1					1					1						1					1					1								
3		1				1					1					1					1						1					1					1								
4		1				1					1					1					1					1					1					1									
5		1				1					1					1					1					1					1					1									
6		1				1					1					1					1					1					1					1									
7		1				1					1					1					1					1					1					1									
8		1				1					1					1					1					1					1					1									
9			1				1					1					1				1					1					1					1									
10			1				1					1					1				1					1					1					1									
11			1				1					1					1				1					1					1					1									
12			1				1					1					1				1					1					1					1									
13			1				1					1					1				1					1					1					1									
14			1				1					1					1				1					1					1					1									
15			1				1					1					1				1					1					1					1									
16			1				1					1					1				1					1					1					1									
17			1				1					1					1				1					1					1					1									
18			1					1				1					1				1					1					1					1									
19			1					1				1					1				1					1					1					1									
20			1					1				1					1				1					1					1					1									
21			1					1				1					1				1					1					1					1									
22			1					1				1					1				1					1					1					1				1					
23			1					1				1					1				1					1					1					1				1					
24			1					1				1					1				1					1					1					1				1					
25				1				1				1					1				1					1					1					1				1					
26				1				1				1					1				1					1					1					1				1					
27				1				1				1					1				1					1					1					1				1					



28			1			1			1			1			1			1			1
29			1			1			1			1			1			1			1
30			1			1			1			1			1			1			1
31			1			1			1			1			1			1			1
32			1			1			1			1			1			1			1
33			1			1			1			1			1			1			1
34			1			1			1			1			1			1			1
35			1			1			1			1			1			1			1
36			1			1			1			1			1			1			1
37			1			1			1			1			1			1			1
38			1			1			1			1			1			1			1
39			1			1			1			1			1			1			1
40			1			1			1			1			1			1			1
41			1			1			1			1			1			1			1
42			1			1			1			1			1			1			1
43			1			1			1			1			1			1			1
44			1			1			1			1			1			1			1
45			1			1			1			1			1			1			1
46			1			1			1			1			1			1			1
47			1			1			1			1			1			1			1
48			1			1			1			1			1			1			1
49			1			1			1			1			1			1			1
50			1			1			1			1			1			1			1
51			1			1			1			1			1			1			1
52			1			1			1			1			1			1			1
53			1			1			1			1			1			1			1
54			1			1			1			1			1			1			1
55			1			1			1			1			1			1			1
56			1			1			1			1			1			1			1
57			1			1			1			1			1			1			1
58			1			1			1			1			1			1			1
59			1			1			1			1			1			1			1
60			1			1			1			1			1			1			1
61			1			1			1			1			1			1			1



**MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS  
VARIABLE: CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA**

N. o	DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL																									MEJORA CONTINUA															
	P10					P11					P12					P13					P14					P15					P16					P17					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	1					1					1					1					1					1										1					
2	1					1					1					1					1					1												1			
3	1					1					1					1					1					1													1		
4	1					1					1					1					1					1													1		
5		1				1					1					1					1					1													1		
6		1				1					1					1					1					1													1		
7		1					1					1					1					1				1													1		
8		1					1					1					1					1				1													1		
9		1					1					1					1					1				1													1		
10		1					1					1					1					1				1													1		
11			1				1					1					1					1				1													1		
12			1				1					1					1					1				1													1		
13			1				1					1					1					1				1													1		
14			1				1					1					1					1				1													1		
15			1					1					1					1					1				1												1		
16			1					1					1					1					1				1													1	
17			1					1					1					1					1				1													1	
18			1					1					1					1					1				1													1	
19			1					1					1					1					1				1													1	
20			1					1					1					1					1				1													1	
21			1					1					1					1					1				1													1	
22			1					1					1					1					1				1													1	
23			1					1					1					1					1				1													1	
24			1					1					1					1					1				1													1	
25			1					1					1					1					1				1													1	
26			1					1					1					1					1				1													1	
27			1					1					1					1					1				1													1	
28			1					1					1					1					1				1													1	
29				1				1					1					1					1				1													1	
30				1				1					1					1					1				1													1	





**MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS**  
**VARIABLE: CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA**

N°	MEJORA CONTINUA																																																	
	P18					P19					P20					P21					P22					P23					P24																			
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5											
1																																																		
2	1					1					1					1					1						1								1															
3	1					1					1					1					1						1									1														
4	1					1					1					1					1						1									1														
5		1				1					1					1					1						1										1													
6		1					1				1					1					1						1										1													
7		1					1				1					1					1						1											1												
8		1					1				1					1					1						1												1											
9			1				1					1				1					1						1												1											
10			1					1				1				1					1						1													1										
11			1					1				1				1					1						1														1									
12			1					1				1				1					1						1															1								
13			1					1				1				1					1						1																1							
14			1					1				1				1					1						1																	1						
15				1				1				1				1					1						1																		1					
16				1				1				1				1					1						1																			1				
17				1				1				1				1					1						1																				1			
18				1				1				1				1					1						1																				1			
19				1				1				1				1					1						1																					1		
20				1				1				1				1					1						1																					1		
21				1				1				1				1					1						1																					1		
22				1				1				1				1					1						1																					1		
23				1				1				1				1					1						1																						1	
24				1				1				1				1					1						1																						1	
25				1				1				1				1					1						1																						1	
26				1				1				1				1					1						1																						1	
27					1			1				1				1					1						1																						1	
28					1			1				1				1					1						1																						1	

29				1			1			1					1				1					1					1
30				1			1			1					1				1					1					1
31				1			1			1					1				1					1					1
32				1			1			1					1				1					1					1
33				1			1			1					1				1					1					1
34				1			1			1					1				1					1					1
35				1			1			1					1				1					1					1
36				1			1			1					1				1					1					1
37				1			1			1					1				1					1					1
38				1			1			1					1				1					1					1
39				1			1			1					1				1					1					1
40				1			1			1					1				1					1					1
41				1			1			1					1				1					1					1
42				1			1			1					1				1					1					1
43				1			1			1					1				1					1					1
44				1			1			1					1				1					1					1
45				1			1			1					1				1					1					1
46				1			1			1					1				1					1					1
47				1			1			1					1				1					1					1
48				1			1			1					1				1					1					1
49				1			1			1					1				1					1					1
50				1			1			1					1				1					1					1
51				1			1			1					1				1					1					1
52				1			1			1					1				1					1					1
53				1			1			1					1				1					1					1
54				1			1			1					1				1					1					1
55				1			1			1					1				1					1					1
56				1			1			1					1				1					1					1
57				1			1			1					1				1					1					1
58				1			1			1					1				1					1					1
59				1			1			1					1				1					1					1
60				1			1			1					1				1					1					1
61				1			1			1					1				1					1					1

62				1					1					1					1						1					1					1
63				1					1					1					1						1					1					1
64				1					1					1					1						1					1					1
65				1					1					1					1						1					1					1
66				1					1					1					1						1					1					1
67				1					1					1					1						1					1					1
68				1					1					1					1						1					1					1
69				1					1					1					1						1					1					1
70				1					1					1					1						1					1					1
71				1					1					1					1						1					1					1
72				1					1					1					1						1					1					1
73				1					1					1					1						1					1					1
74				1					1					1					1						1					1					1
75				1					1					1					1						1					1					1
76				1					1					1					1						1					1					1
77				1					1					1					1						1					1					1
78				1					1					1					1						1					1					1
79				1					1					1					1						1					1					1
80				1					1					1					1						1					1					1
81				1					1					1					1						1					1					1
82				1					1					1					1						1					1					1
83				1					1					1					1						1					1					1
84				1					1					1					1						1					1					1
85				1					1					1					1						1					1					1
86				1					1					1					1						1					1					1
87				1					1					1					1						1					1					1
88				1					1					1					1						1					1					1
89				1					1					1					1						1					1					1
90				1					1					1					1						1					1					1
T				1					1					1					1						1					1					1
	3	4	6	12	65	4	4	6	16	60	2	5	21	26	36	0	4	8	22	56	3	7	10	19	51	1	2	5	25	57	0	1	2	18	69



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS  
VARIABLE: CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

N°	ENFOQUE DEL PROCESO																																								
	P25					P26					P27					P28					P29					P30					P31					P32					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1			1			1					1					1					1					1					1					1					
2				1		1						1				1					1						1						1					1			
3				1		1						1					1				1						1						1					1			
4				1		1							1				1				1						1						1					1			
5				1		1							1				1					1						1						1					1		
6				1			1						1					1				1						1						1					1		
7				1			1							1					1			1						1						1					1		
8				1			1							1					1			1						1						1					1		
9				1			1							1					1				1						1						1					1	
10					1		1							1					1				1						1						1					1	
11					1		1							1					1				1						1						1					1	
12					1		1							1					1				1						1						1					1	
13					1			1						1					1				1						1						1					1	
14					1			1						1					1				1						1						1					1	
15					1			1						1					1				1						1						1					1	
16					1			1						1					1				1						1						1					1	
17					1			1						1					1				1						1						1					1	
18					1			1						1					1				1						1						1					1	
19					1			1						1					1				1						1						1					1	
20					1			1						1					1				1						1						1					1	
21					1			1						1					1				1						1						1					1	
22					1				1					1					1				1						1						1					1	
23					1				1					1					1				1						1						1					1	
24					1				1					1					1				1						1						1					1	
25					1				1					1					1				1						1						1					1	
26					1				1					1					1				1						1						1					1	
27					1				1					1					1				1						1						1					1	
28					1				1					1					1				1						1						1					1	
29					1				1					1					1				1						1						1					1	

30			1		1			1			1			1			1			1			1	
31			1		1			1			1		1			1			1			1		1
32			1		1			1			1		1			1			1			1		1
33			1		1			1			1		1			1			1			1		1
34			1		1			1			1		1			1			1			1		1
35			1		1			1			1		1			1			1			1		1
36			1		1			1			1		1			1			1			1		1
37			1		1			1			1		1			1			1			1		1
38			1		1			1			1		1			1			1			1		1
39			1		1			1			1		1			1			1			1		1
40			1		1			1			1		1			1			1			1		1
41			1		1			1			1		1			1			1			1		1
42			1		1			1			1		1			1			1			1		1
43			1		1			1			1		1			1			1			1		1
44			1		1			1			1		1			1			1			1		1
45			1		1			1			1		1			1			1			1		1
46			1		1			1			1		1			1			1			1		1
47			1		1			1			1		1			1			1			1		1
48			1		1			1			1		1			1			1			1		1
49			1		1			1			1		1			1			1			1		1
50			1		1			1			1		1			1			1			1		1
51			1		1			1			1		1			1			1			1		1
52			1		1			1			1		1			1			1			1		1
53			1		1			1			1		1			1			1			1		1
54			1		1			1			1		1			1			1			1		1
55			1		1			1			1		1			1			1			1		1
56			1		1			1			1		1			1			1			1		1
57			1		1			1			1		1			1			1			1		1
58			1		1			1			1		1			1			1			1		1
59			1		1			1			1		1			1			1			1		1
60			1		1			1			1		1			1			1			1		1
61			1		1			1			1		1			1			1			1		1
62			1		1			1			1		1			1			1			1		1

63				1					1						1					1							1					1					1					1
64				1					1						1					1								1					1					1				1
65				1					1						1					1								1					1					1				1
66				1					1						1					1								1					1					1				1
67				1					1						1					1								1					1					1				1
68				1					1						1					1								1					1					1				1
69				1					1						1					1								1					1					1				1
70				1					1						1					1								1					1					1				1
71				1					1						1					1								1					1					1				1
72				1					1						1					1								1					1					1				1
73				1					1						1					1								1					1					1				1
74				1					1						1					1								1					1					1				1
75				1					1						1					1								1					1					1				1
76				1					1						1					1								1					1					1				1
77				1					1						1					1								1					1					1				1
78				1					1						1					1								1					1					1				1
79				1					1						1					1								1					1					1				1
80				1					1						1					1								1					1					1				1
81				1					1						1					1								1					1					1				1
82				1					1						1					1								1					1					1				1
83				1					1						1					1								1					1					1				1
84				1					1						1					1								1					1					1				1
85				1					1						1					1								1					1					1				1
86				1					1						1					1								1					1					1				1
87				1					1						1					1								1					1					1				1
88				1					1						1					1								1					1					1				1
89				1					1						1					1								1					1					1				1
90				1					1						1					1								1					1					1				1
T	0	0	1	8	81	5	7	9	32	37	1	2	3	20	64	2	3	4	19	62	4	4	6	16	60	1	3	7	17	62	0	1	3	12	74	1	2	5	19	63		

Fuente: *Elaboración Joany Zeballos Riveros*

*Arequipa, 01 de agosto de 2022*

**Señor Doctor:**  
**Wilfredo Escalante Alcócer**  
**Rector**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO**  
**Ciudad.-**

*Estimado Doctor:*

*Por medio de la presente lo saludo cordialmente y con el propósito de optar el grado de Doctora en Administración, solicito su autorización para realizar el trabajo de campo para desarrollar la tesis "IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA 2019"*

*Agradezco su atención y me despido expresándole mi especial estima.*

*Atentamente,*



**Mgter. Joany Carina Zeballos Riveros**



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA SAN FRANCISCO

**Oficio N° 002-2022-UASF/R**

Arequipa, 04 de agosto del 2022

**Mgter.:**  
**JOANY CARINA ZEBALLOS RIVEROS**  
**Arequipa.** -

**Asunto** : Autoriza a realizar trabajo de campo en la UASF

**Referencia:** Su Carta S/N de 01 agosto 2022

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla cordialmente y comunicarle que, atendiendo a lo solicitado en el documento de la referencia, se le autoriza a realizar el trabajo de campo de su tesis doctoral "IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA CALIDAD DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA SAN FRANCISCO, AREQUIPA 2022", debiendo respetar las normas de reserva de la información privada.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,

---

Dr. Wilfredo Ettore Escalante Alcócer  
Rector de la UASF