

# **UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**



**TESIS:**

**GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS  
ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO  
2012**

**AUTOR:**

**Bach. CÉSAR ANTONIO UGAZ LA ROSA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA.**

**ASESOR:**

**DR. ROBERTO KATAYAMA**

**CUSCO – PERÚ**

**2013**

## **DEDICATORIA**

A los estudiantes, docentes y trabajadores de la gran familia de la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.

## **AGRADECIMIENTO**

Al Rector Fundador de la Universidad Alas Peruanas Ph.D Fidel Ramírez Prado, por brindarnos este espacio de realización personal y superación profesional, a los Directores y Autoridades de las Carreras Profesionales que se imparte en la Filial Cusco, por su disposición de tiempo y colaboración con nuestros propósitos.

A todos mis colegas Docentes Ordinarios y Contratados de la UAP Filial Cusco por su apoyo en la validación y aplicación de los instrumentos. De igual forma al personal administrativo que sin su concurso hubiera sido difícil concluir la presente memoria de investigación.

A los estudiantes de las Carreras Profesionales de Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental e Ingeniería de Sistemas, por su colaboración e interés en el desarrollo de este trabajo de investigación.

A todos los docentes de la Escuela de Postgrado, especialmente al Dr. Roberto Katayama por su enorme paciencia y los conocimientos brindados en el desarrollo de esta investigación.

**El Autor.**

## RESUMEN

La investigación da cuenta de los resultados de un estudio descriptivo sobre el nivel de gestión de calidad de autoridades la Universidad Alas Peruanas - Filial Cusco, a partir de las percepciones y opiniones de docentes y estudiantes respecto a las funciones, capacidades, perfiles y habilidades que tienen los tomadores de decisiones para desarrollar un buen gobierno universitario y como esta incide en el rendimiento académico de los estudiantes traducidos en la calidad de la formación profesional que brinda esta casa de estudios.

Las principales conclusiones dan cuenta que un significativo 71,9% de los docentes que imparte cátedra en esta universidad, consideran satisfactoria o muy satisfactoria el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias en la dimensión institucional global, mientras que el 78,1% de la muestra afirma que la dimensión valórica actitudinal es fundamental en el gobierno universitario como factor de éxito en una gestión de calidad orientado a mejorar los niveles de rendimiento y calidad de la formación profesional. Resultados casi similares se han encontrado desde la percepción de los estudiantes cuyo 65% de los mismos consideran entre satisfactorio y muy satisfactorio la gestión de calidad asumida por las actuales autoridades universitarias de la UAP Filial Cusco. Es importante señalar a ese 35% de los estudiantes que configuran sus respuestas entre medianamente satisfactorio e insatisfactorio la gestión universitaria actual, pues reflejan la importancia de seguir introduciendo mejoras en la gestión de calidad, que permitan satisfacer las necesidades propias de la formación profesional de los estudiantes que buscan mejorar sus estándares de aprendizaje y de rendimiento académico, tal como lo exige la universidad de hoy y la sociedad en la que nos desarrollamos.

**PALABRAS CLAVE:**

**GESTIÓN DE CALIDAD, GESTIÓN UNIVERSITARIA, RENDIMIENTO ACADEMICO.**

## **ABSTRAC**

The research realizes the results of a descriptive study on the level of quality management of the University authorities Peruvian Wings - Subsidiary Cusco, from the perceptions and opinions of teachers and students regarding the functions, capabilities, and skills profiles decision makers have to develop a good university governance and how this affects the academic performance of students translated into the quality of training offered by this university.

The main conclusions realize that a significant 71.9% of teachers who teaches at the university, considered satisfactory or very satisfactory level of quality management of the university authorities in global institutional dimension, while 78.1% sample states that the value dimension is critical attitude in government college success factor in quality management aimed at improving levels of performance and quality of vocational training. Almost similar results were found from the perception of students whose 65% of them considered satisfactory to highly satisfactory quality management assumed by current university authorities subsidiary of UAP Cusco. It is important to note that 35% of students shape their responses between moderately satisfactory and unsatisfactory current university management, they reflect the importance of further improvements in quality management, to meet the needs of professional training students seeking to improve their standards of learning and achievement, as required by the university today and the society in which we develop.

### **KEYWORDS:**

**QUALITY MANAGEMENT, UNIVERSITY MANAGEMENT, ACADEMIC PERFORMANCE.**

## INDICE

	<b>Pág.</b>
▪ Dedicatoria	ii
▪ Agradecimientos.	iii
▪ Resumen en Español	iv
▪ Resumen en Inglés	v
▪ Índice	vi
▪ Introducción.	x

## CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Delimitaciones de la investigación	4
1.2.1. Delimitación espacial	4
1.2.2. Delimitación temporal	4
1.3. Formulación del problema	4
1.3.1. Problema principal	4
1.3.2. Problemas específicos.	5
1.4. Objetivos de la Investigación.	5
1.4.1. Objetivo General.	5
1.4.2. Objetivos Específicos.	5
1.5. Hipótesis y variables de Investigación.	6
1.5.1. Hipótesis General.	6
1.5.2. Hipótesis Secundarias.	6
1.5.3. Variables de la investigación.	6
1.5.3.1 Definición conceptual	6
1.5.3.2 Definición operacional.	8
1.6. Metodología de la investigación	14
1.6.1. Tipo de investigación	14

1.6.2. Diseño de investigación	14
1.6.3. Método de investigación	15
1.7. Población y muestra	15
1.7.1. Población	15
1.7.2. Muestra.	16
1.8. Técnicas e instrumentos de recojo de datos	16
1.9. Justificación e importancia de la investigación.	17
1.9.1. Justificación Organizacional	17
1.9.2. Justificación Pedagógica.	18
1.9.3. Justificación Científica.	19
1.9.4. Justificación legal.	20

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes teóricos de la investigación	22
2.2 Bases teóricas.	27
2.2.1 El concepto de calidad.	27
2.2.1.1 Modelos tradicionales de calidad	29
2.2.1.2 La calidad en educación	33
A) Calidad como fenómeno excepcional.	35
B) Calidad como perfección o coherencia	38
C) Calidad como logro de un propósito	39
D) Calidad como relación costo – valor	40
E) Calidad como transformación.	40
2.2.1.3 Modelos de calidad.	42
A) Modelo de Deming.	44
B) El Modelo Baldrige	47
C) El modelo europeo EFQM	48
2.2.2 Calidad de la formación académica del estudiante universitario	49
2.2.2.1 Calidad en las universidades	49
2.2.2.2 El perfil formativo del titulado universitario.	52

2.2.2.3	Calidad de formación profesional.	55
2.2.3	Gestión universitaria de Calidad.	65
2.2.3.1	La gestión universitaria.	66
2.2.3.2	El proceso de aprendizaje.	67
2.2.3.3	Formación docente.	68
2.2.3.4	Relaciones e interrelaciones de la gestión universitaria, El aprendizaje y la mejora continua.	69
2.3	Definición de términos básicos	77
2.3.1	Autoevaluación.	77
2.3.2	Calidad.	78
2.3.3	Calidad de la enseñanza superior.	79
2.3.4	Evaluación.	80
2.3.5	Gestión académica	80
2.3.6	Gestión universitaria.	83
2.3.7	Rendimiento académico.	84

### **CAPÍTULO III**

#### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

3.1	Descripción.	85
3.1.1	Resultados de la percepción de los docentes acerca del nivel de Gestión de la calidad.	87
3.1.1.1	Dimensión: Gestión Institucional Global.	88
3.1.1.2	Dimensión: Valórica Actitudinal	92
3.1.1.3	Resultados generales de la percepción de los docentes acerca del nivel de Gestión de Calidad	94
3.1.1.4	Estadísticos para la variable: Nivel de Gestión de Calidad desde la Percepción de los docentes	95
3.1.2	Resultados de la percepción de los estudiantes acerca del Nivel de gestión de la Calidad.	97
3.1.2.1	Dimensión: Enseñanza - Aprendizaje	97

3.1.2.2 Dimensión: Sistema de evaluación	102
3.1.2.3 Dimensión: Organización de la Carrera Profesional	106
3.1.2.4 Dimensión: Equipo Docente.	111
3.1.2.5 Dimensión: Infraestructura de la carrera profesional.	112
3.1.2.6 Resultados generales de la percepción de los estudiantes acerca del nivel de Gestión de Calidad.	113
3.1.2.7 Estadísticos para la variable: Nivel de Gestión de Calidad desde la percepción de los estudiantes.	115
3.1.3 Contrastación de la percepción de los estudiantes por Carreras Profesionales acerca del nivel de gestión de la calidad.	117
3.1.4 Pruebas Chi-Cuadrado de independencia estadística.	118
3.2 Discusión de resultados	121
• Conclusiones	125
• Sugerencias	127
• Referencias bibliográficas	129
• Sumario de Anexos	131

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la evaluación de la calidad en las instituciones universitarias se ha convertido en un tema prioritario. Esta predisposición hacia la evaluación de la calidad de la gestión en instituciones universitarias, lleva consigo un cambio; se ha pasado de una visión burocrática del sistema a una visión más autónoma. Esta mayor autonomía implica una mayor y mejor evaluación de las instituciones y una perspectiva diferente que supone, además de una verificación del funcionamiento del sistema, un método para mejorarlo, con el fin de demostrar qué tanto las decisiones tomadas, como las acciones ejecutadas están dirigidas a la mejora del rendimiento académico y de la calidad de la formación profesional. Todo esto unido a la exigencia de la calidad de los ciudadanos en todos los procesos productivos y en los servicios, la competitividad económica y la relativa estabilidad tanto financiera como de alumnado, parece indicar que ha llegado el momento de preocuparse por la mejora en la calidad de los procesos de gestión llevados a cabo en las instituciones universitarias.

Con las premisas mencionadas, y con el propósito de encontrar respuestas al fenómeno en estudio, la presente investigación se estructura de la siguiente forma:

El Capítulo I denominado Planteamiento metodológico, aborda y define el aspecto metodológico de la investigación, está orientado al planteamiento del problema, el mismo que comprende puntos esenciales para la investigación tales como la formulación del problema, en términos generales y específicos; los objetivos de investigación igualmente generales y específicos; el sistema de hipótesis, generales y específicas, la identificación y operacionalización de las variables de estudio, el tipo y diseño de investigación entendida como la estrategia concebida para responder las preguntas, alcanzar los objetivos y analizar la certeza de las hipótesis planteadas; se señala también la población y la selección y tamaño de la muestra de estudio.

**EL AUTOR**

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

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

El tema de la gestión en educación no es nuevo y ha generado amplio debate y propuestas, sin embargo, la gestión en educación superior es una materia de estudio más tardía y representa un área de aristas particulares. Si bien, los contextos determinan el tipo de sistema educativo superior, y por ende el rol del académico en materia de gestión, por lo general el profesor universitario se prepara para tareas de docencia e investigación, sin embargo, no tiene por norma una preparación para las actividades de gestión, las cuales tarde o temprano constituyen una función en su vida académica.

Llegado el momento el docente universitario ocupará un cargo de jefatura de área, coordinador académico, director de carrera, jefe de departamento, decano u otro, y deberá, en la medida de lo posible, realizar una gestión de calidad que signifique un progreso para el equipo que dirige o administra. Sin embargo, dicha gestión de calidad no está dada por añadidura dentro de su formación y puede, por lo tanto, representar un objetivo esquivo para el docente.

En Latinoamérica, en los últimos treinta años, el sistema universitario ha cambiado profundamente con una importante masificación de la oferta, explicada principalmente por la proliferación de universidades privadas, que en la actualidad tienen más del 50% de la matrícula total del sistema<sup>1</sup>, así, esta etapa marcada por la expansión llega a un punto crítico que implica, hoy en día, mejoras tendientes a asegurar la calidad de la oferta. Con todo, se ha hecho cada vez más prioritario el perfeccionamiento del sistema universitario, con nuevas normativas, implementación de agencias de acreditación, desarrollo de nuevas metodologías pedagógicas y desafíos como la investigación aplicada e internacionalización de las universidades; todas ellas, apuestas que implican una fuerte responsabilidad a quienes desarrollan las tareas de dirección y gestión en dichos centros educativos.

A nivel nacional, el número de universidades privadas se han ido incrementando debido a la gran demanda de carreras profesionales orientadas a tecnología y producción, más que de servicios; según la Asamblea Nacional de Rectores y el CONAFU, se tiene que más del 60% de universidades son privadas, por consiguiente es necesario repensar en las características de gobierno universitario de las mismas, cuyos usuarios exigen un nivel de calidad en la gestión institucional y académica por encima de lo esperado.

En las Carreras Profesionales de Ingeniería de la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco, a medida que ha ido creciendo la demanda y la cobertura, el tema de gestión institucional y académica por parte de las autoridades universitarias se ha constituido en un factor fundamental en la prestación del servicio que brinda la institución orientado a la satisfacción del usuario

Se ha observado que tanto docentes como alumnos perciben que las

---

<sup>1</sup> Brunner, J. y Uribe, D. (2007). Mercados universitarios: los nuevos escenarios de la educación superior. Ed. Universidad Diego Portales. Santiago.

autoridades universitarias de las distintas carreras profesionales, administran la institución poniendo énfasis en temas administrativos y de carácter funcional, sin tomar en cuenta la verdadera naturaleza de una institución universitaria que es la investigación y la producción del conocimiento, a más de formar profesionales de acuerdo a la necesidades ocupacionales y de mercado de la realidad donde esta se desarrolla.

A pesar de los esfuerzos del Vicerrectorado de la Filial Cusco y autoridades de la sede central de la universidad, aún se presentan dificultades para articular políticas de trabajo e involucrar decididamente a los distintos actores en el marco de una gestión de calidad, debido sobre todo a factores como el compromiso institucional, la dedicación exclusiva, identificación con los objetivos institucionales y otros, que dificultan una gestión exitosa y satisfactoria en el gobierno universitario orientado a mejorar los niveles de rendimiento académico de los estudiantes y por consiguiente elevar los niveles de calidad en el producto final que son los profesionales que se forman en esta casa de estudios.

Al mismo tiempo, de acuerdo a la verificación de los informes de las acciones de supervisión, monitoreo y asesoramiento a los docentes, la gestión pedagógica de los mismos al conducir la respectiva cátedra, presenta serias dificultades, puesto que la mayoría de los profesores universitarios adolecen de una metodología y sistema de evaluación adecuados y pertinentes para el nivel superior universitario y que tiene incidencia directa en el rendimiento académico de los estudiantes.

Es necesario señalar que, por el mismo tiempo de vida institucional de la universidad y su presencia en la ciudad del Cusco, aún no se cuenta con la infraestructura, recursos tecnológicos, equipamiento, laboratorios y otros, necesarios para complementar la labor docente y que garanticen efectivamente una formación profesional de calidad de los usuarios.

Tanto la gestión pedagógica, la gestión institucional global y la dimensión valorativa de la gestión en general y los servicios complementarios, son elementos constitutivos de una gestión de calidad en el gobierno universitario, por consiguiente se hace necesario recoger percepciones y opiniones de los actores principales a efectos de reconceptualizar, redireccionar y repensar políticas de gestión exitosa o en su defecto consolidar las existentes en esta casa superior de estudios.

## **1.2 DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.2.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL.**

La presente investigación se desarrolló en las Carreras Profesionales de Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental e Ingeniería de Sistemas de la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.

### **1.2.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL.**

El tiempo de duración de la investigación es de 05 meses, desde la identificación del problema hasta la sistematización de resultados y hallazgos de la investigación, durante el año académico 2012.

## **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **1.3.1 PROBLEMA PRINCIPAL.**

- ¿Cuál es el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco?

### **1.3.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS.**

- ¿Cuál es el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los **docentes** en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco?
- ¿Cuál es el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los **alumnos** en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco?

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL.**

- Evaluar el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Determinar el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los **docentes** en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco
- Determinar el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los **alumnos** en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco

## **1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.**

### **1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL.**

- Existen porcentajes significativos de gestión de calidad de las autoridades universitarias que permite mejorar significativamente el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.

### **1.5.2 HIPÓTESIS SECUNDARIAS:**

- Existen porcentajes significativos de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los **docentes** que permite mejorar significativamente el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.
- Existen porcentajes significativos de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los **alumnos** que permite mejorar significativamente el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.

### **1.5.3 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.**

El presente estudio se caracteriza por ser **univariable** de acuerdo a la naturaleza del tipo y diseño de investigación y los propósitos del equipo de investigación.

#### **1.5.3.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL.**

VARIABLE DE ESTUDIO: GESTIÓN DE CALIDAD PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO.

Un sistema de Gestión de Calidad para una universidad, según

Kells, 1997, es: centrarse en la institución, es decir, su enfoque primario es hacia el interior, es de una naturaleza tal que favorezca el desarrollo, de tal manera que el mejoramiento y la ayuda sean su primera preocupación, ser íntegro (honesto) y responsablemente transparente, ser cíclico y cubrir los aspectos principales de la institución en cada ciclo, incluir la oportunidad de validación externa de los juicios internos, estar adecuadamente financiado, de manera que provea tanto incentivos marginales como fondos para los procesos de desarrollo de calidad y para las mejoras recomendadas, ser responsable ante diversos estamentos universitarios

La garantía de calidad por lo general implica la comparación entre un determinado producto o servicio y un estándar, previamente definido, que establece los criterios para calificar la calidad de dicho desempeño.

**FUENTE:**

*Kells, H. (1997). Procesos de Autoevaluación. Una guía para la Autoevaluación en la Educación Superior. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.*

### 1.5.3.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL.

#### ANEXO N° 01

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DOCENTES)

TESIS:

“GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS / ÍNDICES	ESCALA DE VALORACIÓN
DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL GLOBAL	Competencia Directiva	Tiene la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la Unidad Académica.	30%	09	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseña mecanismos de control, seguimiento del rendimiento y productividad del personal a su cargo evaluando las acciones de mejora en torno a los resultados obtenidos.</li> <li>2. Visualiza las potencialidades y capacidades de su personal para el logro de los objetivos de la Unidad académica.</li> <li>3. Apoya y promueve el desarrollo personal de los miembros de la Unidad a su cargo.</li> <li>4. Identifica oportunamente posibles problemas de la institución y la repercusión de éstos en los componentes de la Unidad académica.</li> <li>5. Posee capacidad de evaluar la información que recibe de los diferentes niveles y actores de la organización y decidir cursos de acción al respecto.</li> <li>6. Impulsa la modificación de los planes de acción o las estrategias cuando éstas no son funcionales en la Unidad académica.</li> <li>7. Visualiza, evalúa y decide las alternativas de solución más convenientes ante los problemas que enfrenta.</li> <li>8. Demuestra creatividad y flexibilidad en la toma de decisiones y en el abordaje de las problemáticas.</li> <li>9. Ante presiones laborales puede pensar con claridad, mantener su productividad, sin perder el foco de la problemática.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 = Nada</li> <li>2 = Levemente</li> <li>3 = Moderadamente</li> <li>4 = Bastante</li> <li>5 = Absolutamente</li> </ol>

	Competencia cognitiva	Tiene los conocimientos y habilidades suficientes que le permiten administrar, gestionar y gerenciar con solvencia e idoneidad la Unidad Académica	17%	05	<p>10. Efectúa planificaciones basadas en una sólida comprensión de la misión global de la Universidad, sus políticas y prácticas.</p> <p>11. Se mantiene alerta a los cambios del entorno, detectando necesidades de reestructuración, innovación o mejoramiento que incorpore valor a la Unidad académica.</p> <p>12. Analiza objetivamente los problemas, considerando sus implicaciones y alternativas antes de tomar decisiones.</p> <p>13. Anticipa los problemas y cambios en el entorno, planificando y desarrollando respuestas con proactividad e innovación.</p> <p>14. Establece y comunica estándares de calidad que permiten retroalimentar efectivamente el desempeño de los miembros de la Unidad académica.</p>	<p>1 = Nada</p> <p>2 = Levemente</p> <p>3 = Moderadamente</p> <p>4 = Bastante</p> <p>5 = Absolutamente</p>
	Liderazgo y trabajo en equipo	Tiene gran influencia sobre el grupo humano a su cargo que le permite incentivarlos para que trabajen en forma colectiva bajo un objetivo común.	23%	07	<p>15. Comunica en forma clara y precisa, a los miembros de su Unidad, cuestiones relativas a la marcha institucional, la toma de decisiones o tareas específicas, cuando corresponde o se le solicita.</p> <p>16. Dirige al grupo hacia objetivos y metas definidas otorgando tiempo y recursos necesarios para su logro.</p> <p>17. Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo respecto de los objetivos que ha definido.</p> <p>18. Trasmite entusiasmo y confianza, estimulando el desafío por descubrir y emprender nuevos proyectos o posibilidades.</p> <p>19. Coordina esfuerzos de planificación con otros estamentos de la universidad.</p> <p>20. Gestiona el talento humano para fortalecer el espíritu colectivista y el compromiso con la institución.</p> <p>21. Es capaz de involucrar a los demás en las decisiones que puedan afectar al clima y cultura organizacional.</p>	<p>1 = Nada</p> <p>2 = Levemente</p> <p>3 = Moderadamente</p> <p>4 = Bastante</p> <p>5 = Absolutamente</p>
DIMENSIÓN: VALÓRICA – ACTITUDINAL	Relaciones interpersonales	Interactúa recíprocamente con sus dirigidos sobre la base de la comunicación, respecto y afectividad.	17%	05	<p>22. Muestra actitudes constructivas y asertivas en sus relaciones interpersonales al interior de la universidad.</p> <p>23. Demuestra interés y comprende los problemas que pueden estar afectando a sus colaboradores y/ o pares.</p> <p>24. Es tolerante frente a quienes no comparten sus valores e ideas.</p>	<p>1 = Nada</p> <p>2 = Levemente</p> <p>3 = Moderadamente</p> <p>4 = Bastante</p> <p>5 = Absolutamente</p>

					<p>25. Estimula a los miembros de su Unidad Académica a que planteen sus desacuerdos y/o críticas de forma directa y constructiva.</p> <p>26. Procura mantener un clima de trabajo sano, ofreciendo un espacio para escuchar las inquietudes, necesidades y sugerencias de los colaboradores.</p>	
	Compromiso con la institución	Muestra lealtad a la institución, con los principios y objetivos	13%	04	<p>27. Actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la institución.</p> <p>28. Es capaz de mantener un equilibrio entre los valores morales y éticos de la organización y su visión personal acerca de ellos.</p> <p>29. Muestra una actitud de pertenencia a la institución y es manifiesta su deseo de seguir siendo parte de ella.</p> <p>30. Muestra disposición de hacer grandes esfuerzos a favor de la institución.</p>	<p>1 = Nada</p> <p>2 = Levemente</p> <p>3 = Moderadamente</p> <p>4 = Bastante</p> <p>5 = Absolutamente</p>
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>30</b>		

**ANEXO N° 02**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES  
(ALUMNOS)**

**TESIS:**

**“GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”**

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS / ÍNDICES	ESCALA DE VALORACIÓN
Enseñanza y aprendizaje	Clases teóricas	Las sesiones teóricas de aprendizaje se desarrollan apoyadas en metodología activa de acuerdo a los postulados de la educación moderna.	12%	8	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivación de los docentes para mi participación en clases</li> <li>2. Entrega de material por parte de los docentes</li> <li>3. Calidad y utilidad de los materiales entregados</li> <li>4. Oportunidades de realizar trabajos grupales</li> <li>5. Aplicabilidad de los conocimientos al campo laboral</li> <li>6. Oportunidades de discusiones durante las clases</li> <li>7. Coherencia y relación entre lo enseñado en las diferentes asignaturas</li> <li>8. Lenguaje utilizado por los docentes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 = Muy Insatisfecho</li> <li>2 = Insatisfecho</li> <li>3 = Medianamente Satisfecho</li> <li>4 = Satisfecho</li> <li>5 = Muy Satisfecho</li> </ol>
	Clases prácticas	Las sesiones prácticas se desarrollan con el auxilio de tecnología e instrumental apropiado	12%	8	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Cantidad de clases prácticas</li> <li>10. Calidad y utilidad de las clases prácticas</li> <li>11. Disposición de ayudar del personal encargado</li> <li>12. Disponibilidad de computadores y/o instrumentos en clases prácticas</li> <li>13. Calidad de las computadoras y/o instrumentos</li> <li>14. Frecuencia en que se utilizan los computadores y/o instrumentos</li> <li>15. Utilidad y disponibilidad del laboratorio de inglés</li> <li>16. Utilidad y disponibilidad de otros laboratorios propios de la Carrera</li> </ol>	
	Visitas a campo y prácticas profesionales	Existe compatibilidad entre los conceptos teóricos aprendidos en laboratorio y la práctica profesional en campo.	9%	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Oportunidades dadas por la Carrera Profesional</li> <li>18. Oportunidades de establecer vínculos con profesionales del área</li> <li>19. Frecuencia de las visitas a campo que realiza la Carrera Profesional</li> <li>20. Utilidad y aplicabilidad de las visitas a campo</li> <li>21. Estudio de los casos visto en las visitas</li> <li>22. Apoyo para realizar la práctica profesional</li> </ol>	

Sistema de evaluación	Planificación del tiempo a inicio del semestre	Existe un sistema de planificación que evalúa los aprendizajes y conocimientos en periodos de tiempo apropiados	11%	7	23. Aviso oportuno sobre fechas de evaluaciones 24. Entrega oportuna de evaluaciones aplicadas 25. Cumplimiento de las fechas programadas para evaluaciones 26. Entrega de calificaciones en plazos reglamentarios 27. Entrega oportuna de pautas de corrección de evaluaciones 28. Coherencia entre fechas pactadas en diferentes asignaturas 29. Coordinación entre docentes para planificar las fechas de evaluación	1 = Muy Insatisfecho 2 = Insatisfecho 3 = Medianamente Satisfecho 4 = Satisfecho 5 = Muy Satisfecho
	Construcción de instrumentos y corrección	El sistema de evaluación diseñado permite evaluar realmente las capacidades y conocimientos desarrollados e impartidos en clase	8%	5	30. Coherencia de los instrumentos con la materia enseñada en clases 31. Coherencia con la dificultad aplicada en ejercicios 32. Claridad en las pautas y consignas en relación a la evaluación 33. Claridad en la redacción de los ítemes de las evaluaciones 34. Claridad y pertinencia de los criterios de evaluación	
	Retroalimentación	El sistema de evaluación permite revisar y reforzar las competencias no desarrolladas y los conocimientos no adquiridos por los estudiantes	5%	3	35. Disposición para analizar y discutir las evaluaciones 36. Procedimientos de apelación y/o recuperación en función de notas alcanzadas 37. Reforzamiento previsto en función de los resultados de la evaluación	
Organización de la carrera profesional	Dirección de la carrera profesional	Existen políticas académicas y administrativas que aseguran la gestión de calidad en la Dirección de Carrera Profesional	11%	7	38. Calidad de la atención en Secretaría de la Carrera 39. Calidad de atención del Director de la Carrera Profesional 40. Disponibilidad de tiempo para atender a los estudiantes 41. Grado de coordinación con la representación estudiantil 42. Entrega de información pertinente y oportuna 43. Respuesta oportuna de resoluciones y toma de decisiones 44. Grado de compromiso con los estudiantes	
	Vicerectorado de la filial	Existen políticas académicas y administrativas que	5%	3	45. Calidad de atención en Secretaría 46. Calidad de atención de la Autoridad 47. Grado de compromiso con los estudiantes	

		aseguran la gestión de calidad en el Vicerrectorado de la Filial				
	Malla curricular	La malla curricular que ofrece la carrera profesional responde a las actuales demandas del mercado ocupacional	5%	3	48. Estructura de la Malla Curricular 49. Congruencia de las asignaturas cubiertas por la Malla 50. Cantidad de ramas optativas	
Equipo docente	Docentes	La plana docente cuenta con un calificado perfil académico y la experiencia suficiente que asegura una gestión pedagógica de calidad.	14%	9	51. Disposición de los profesores a atender consultas 52. Trato con los estudiantes 53. Calidad académica del profesorado 54. Puntualidad y cumplimiento de horas de clases 55. Claridad en la exposición de contenidos 56. Motivación a los estudiantes a participar y asistir a clases 57. Cumplimiento con la programación del sílabo del curso 58. Flexibilidad 59. Exigencia	
Infraestructura de la carrera profesional	Infraestructura y servicios de apoyo	La infraestructura, el equipamiento y los servicios complementarios que ofrece la carrera profesional asegura una formación profesional de calidad de los estudiantes.	9%	6	60. Disponibilidad del laboratorio de computación 61. Disponibilidad de Salas de estudio 62. Disponibilidad de libros y material bibliográfico en la biblioteca 63. Disponibilidad de equipos tecnológicos (cañón proyector, PC, TV, DVD, etc.) 64. Calidad de los ambientes (clases) donde se desarrollan las sesiones teóricas 65. Calidad de los edificios en las que funciona la Carrera Profesional	
			<b>100%</b>	<b>65</b>		

## 1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

### 1.6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

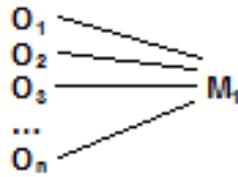
De acuerdo a los propósitos de la investigación el presente estudio se tipifica como Básica o Sustantiva, (Sánchez y Reyes, 1998:13), puesto que está orientada a recoger información de la realidad objeto de estudio para enriquecer el conocimiento científico. De igual forma, la investigación que se presenta tiene como finalidad el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio-temporal dada.

### 1.6.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Por la naturaleza de las variables y las características del fenómeno en estudio, el diseño de investigación elegido para el presente estudio es el **Descriptivo Traseccional**, (Hernández y Otros, 1999:60), puesto que el propósito del equipo de investigación consiste en describir situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno en estudio. Asimismo porque el propósito es medir y evaluar diversos aspectos, dimensiones y componentes de dicho fenómeno, seleccionando una serie de cuestiones para medir cada una de ellas independientemente, para así (vélgase la redundancia) describir lo que se investiga con la mayor precisión posible (Sellitz, 1965, citado en Hernández y Otros, 1999:61).

De igual forma, se eligió este diseño porque implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de la conducta del personal directivo en la gestión del gobierno universitaria en los planos académico e institucional.

La tipología del presente diseño se esquematiza a través del siguiente diagrama:



Donde:

$O_1, O_2, O_3, \dots, O_n$ : Conjunto de observaciones sobre la variable en estudio.

M: Muestra de estudio.

### 1.6.3 METODO DE INVESTIGACION.

Considerando que los métodos son las formas en que se aborda o se enfrenta la investigación en relación a la postura o posición del investigador dentro de un marco ideológico de la investigación, en el presente estudio se asume como método de investigación el enfoque **cuantitativo** de acuerdo al análisis de datos que se efectuará y como consecuencia de ello generar un cuerpo de conocimientos traducido en una teoría científica de rango intermedio.

## 1.7 POBLACION Y MUESTRA.

### 1.7.1 POBLACIÓN.

Es de carácter finito. Está constituido por 130 docentes y 540 Alumnos de las Carreras Profesionales de Ingeniería Civil, Ingeniería Ambiental e Ingeniería de Sistemas de la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco. Distribuidos de la siguiente manera:

### **Cuadro N° 01-A**

#### **Población motivo de estudio**

<b>DETALLE</b>	<b>DOCENTES</b>	<b>ALUMNOS</b>	<b>SUB TOTAL</b>
Ingeniería Civil	55	160	215
Ingeniería Ambiental	30	155	185
Ingeniería de Sistemas	45	225	270
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>540</b>	<b>670</b>

Fuente: Centro de Computo y Oficina de Personal de la UAP Filial Cusco. 2012.

#### **1.7.2 MUESTRA.**

De acuerdo a los propósitos de la investigación, se utilizó el **Muestreo no probabilístico de carácter intencionado**, (Hernández y Otros, 1999), de lo que resultó lo siguiente:

### **Cuadro N° 01-B**

#### **Muestra motivo de estudio**

<b>DETALLE</b>	<b>DOCENTES</b>	<b>ALUMNOS</b>	<b>SUB TOTAL</b>
Ingeniería Civil	13	48	61
Ingeniería Ambiental	09	48	57
Ingeniería de Sistemas	10	46	56
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>174</b>	<b>206</b>

Fuente: Centro de Computo y Oficina de Personal de la UAP Filial Cusco. 2012.

#### **1.8 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Las técnicas de recojo de datos se refieren al conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse

el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. (Hernández y Otros, 1999)

Es mediante una adecuada construcción de los instrumentos de recolección que la investigación puede manifestar entonces la necesaria correspondencia entre teoría y práctica; es más, podríamos decir que es gracias a ellos que ambos términos pueden efectivamente vincularse.

En tal sentido, en la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de recojo de datos.

### **Cuadro N° 01-C**

#### **Técnicas e instrumentos de recojo de datos**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Fichaje	Fichas bibliográficas	Para la sustentación científica del marco teórico y la construcción de los antecedentes y estudios previos
Observación	Cuaderno de campo	Para demostrar y caracterizar el problema motivo de investigación.
Entrevista	Cuaderno de campo	Para contrastar la información proporcionada por los sujetos de la muestra con la información observada
Encuesta	Cuestionario estructurado	Con la finalidad de caracterizar el fenómeno en estudio y recoger datos sobre las dimensiones de las variables de estudio.

## **1.9 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.9.1 JUSTIFICACIÓN ORGANIZACIONAL.**

La investigación busca recoger percepciones de los estamentos de la universidad que permitan reflexionar sobre la cultura y clima

organizacional en la perspectiva de alcanzar la calidad total y la mejora continua como resultado de una gestión de calidad.

Asimismo, a través de la investigación se busca alcanzar información y elementos básicos orientados al mejoramiento de la gestión universitaria que redunde en el mejoramiento de la calidad del servicio formativo profesional que brinda particularmente la Facultad de Arquitectura e Ingeniería de la Universidad Alas Peruanas –Filial Cusco durante el año 2012, en aspectos como la implementación de equipos de calidad, docentes con perfiles más complejos, mallas curriculares que atiendan las demandas actuales del mercado ocupacional, metodologías y sistemas de evaluación que valoren todas las dimensiones formativas de los estudiantes.

### **1.9.2 JUSTIFICACIÓN PEDAGÓGICA.**

En relación a la metodología académica, el presente estudio genera un conocimiento básico y primigenio para establecer políticas de gestión orientadas a buscar la calidad en los servicios educativos prestados por la institución.

En cuanto a la implementación de servicios de apoyo a la formación, se busca recoger información sobre las necesidades de formación profesional en relación a los servicios complementarios que necesitan los estudiantes, a fin de tener éxito en su formación profesional.

Sobre tutoría y orientación, el estudio recoge datos sobre las necesidades de formación profesional en la dimensión académica en relación al servicio de asesoramiento y orientación profesional que debe tener todo estudiante universitario para tener éxito en su desempeño como tal, que constituyen puntos de partida y elementos básicos en la mejora de la gestión académica de la universidad. La presencia de un docente tutor es uno de los elementos centrales de una pedagogía con base constructivista. La metáfora del andamiaje propuesto por Brunner

en los setenta nos permite explicar la mencionada función tutorial que debe cumplir el profesor universitario.

### **1.9.3 JUSTIFICACIÓN CIENTÍFICA.**

Una gestión de calidad adquiere en esta investigación un concepto epistemológico. En un primer sentido el concepto de calidad puede ser entendido como «eficacia»: una gestión universitaria de calidad sería aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender al cabo de determinados ciclos o semestres. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.

En realidad, cualquier universidad que pretende garantizar un servicio educativo de calidad puede tener los mejores sistemas de información y tecnología, los mejores programas académicos, los mejores procesos académico - administrativos, incluso estudiantes brillantes; pero si no se cuenta con un sistema de gestión de alta calidad a nivel académico e institucional, muy difícilmente, puede acercarse a la calidad educativa y a la acreditación institucional deseada en razón a que está en manos de los directivos y sus docentes todos los objetivos que pretende alcanzar en el que hacer académico y de proyección y extensión universitaria.

Recientemente, y en relación con este tema, la calidad como eficacia interna de los sistemas e instituciones de educación universitaria aparece como reacción a la insuficiencia de los indicadores cuantitativos de eficacia y productividad, y se vincula con las características, consideradas cualitativas, de los procesos y productos de la universidad.

Sin embargo, actualmente la educación superior no sólo se preocupa de los agentes que participan en el proceso educativo (profesores, estudiantes, investigadores y rectores universitarios), sino también de

los empresarios, como los centros de capacitación de profesionales de alto nivel y de producción de conocimiento y tecnología esenciales para mantener el ritmo de desarrollo económico, por esto, se ponen de manifiesto nuevas vinculaciones de la calidad universitaria con factores de costo-efectividad y costo-beneficio.

#### **1.9.4 JUSTIFICACIÓN LEGAL.**

Al respecto se realizó una revisión a las diversas normas que se emitieron al respecto, como son:

- La Constitución Política del Perú, en su Artículo 18° sobre la educación universitaria, establece que la educación universitaria tiene como fines la formación profesional, la difusión cultural, la creación intelectual y artística y la investigación científica y tecnológica. El Estado garantiza la libertad de cátedra y rechaza la intolerancia. La universidad es la comunidad de profesores, alumnos y graduados. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a Ley. Cada universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Las universidades se rigen por sus propios estatutos en el marco de la Constitución y de las leyes.
- La Ley Universitaria N° 27733, en su Art. 43° y la nueva ley N°30220; establece que es inherente a la docencia universitaria la investigación, la enseñanza, la capacitación permanente y la producción intelectual. Habiéndose plasmado las bases normativas, políticas y administrativas para enrumbar la educación peruana hacia la gestión de la calidad; el perfil ideal del ciudadano, egresado o profesional ya sea este varón o mujer; hace suponer que posee características cada vez más compatibles y pertinentes a las necesidades y exigencias de las actuales generaciones que se tornan cada vez más complejas y diversificadas.

- Ley N° 28740 Crea el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU). La acreditación de la gestión de la Calidad y de los servicios en las Instituciones educativas en general y sobre todo en las de nivel superior, se convierte hoy en día en una necesidad con carácter imperativo el mismo que es casi imposible desestimar o evadir, por lo que tienen la inmensa necesidad de reinventarse y rediseñar sus estrategias competitivas, optimizando los recursos con los que cuenta a fin de otorgarle un valor agregado en cada uno de los servicios que ofertan a la sociedad. Por lo que la universidad y en forma particular la docencia universitaria debe responder a las necesidades de cambio permanente que experimenta nuestra sociedad que se halla inmersa en un mundo cada vez más variable y cambiante.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

#### **2.1 ANTECEDENTES TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

Luego de la revisión exhaustiva de la literatura existente se ha construido un estado del arte de la presente investigación, en la que se pueden señalar los siguientes estudios que han generado teorías y conocimientos científicos sobre las cuales se han construido nuevas teorías a través del presente estudio que fortalecerá el proceso de intercambio de información y transformación y reformas, orientados a mejorar el acceso, calidad, equidad, eficiencia y efectividad para tener mejores resultados en la educación universitaria.

**TÍTULO:** GESTIÓN UNIVERSITARIA Y PROCESOS DE APRENDIZAJE PARA LA CALIDAD EDUCATIVA.

- **AUTORES:** Andrés Valdez Zepeda, Javier Orozco Alvarado, Adrian de León Arias, Víctor Manuel Castillo Girón. Universidad de Guadalajara. México. (2011)
- **METODOLOGÍA:** Para entender los problemas que derivan del proceso de enseñanza-aprendizaje, se procedió, en primer lugar a realizar una

Investigación documental, a partir de la revisión bibliográfica sobre las teorías que explican cómo se lleva a cabo el proceso administrativo y cómo se dan los procesos de aprendizaje escolar en las IES de México. Se realizó también una extensa revisión hemerográfica y en Internet de estudios y artículos sobre el proceso de gestión, el aprendizaje y la importancia de la evaluación en las universidades mexicanas. En un segundo momento, se analizó la encuesta realizada por la Coordinación General Académica en el 2008, sobre las percepciones de los alumnos y profesores acerca del modelo educativo predominante en la Universidad de Guadalajara y el CUCEA.

- **CONCLUSIONES:** las más importantes son:
  - El proceso de gestión universitaria dentro de las IES, está relacionado estrechamente con el proceso de organización, planeación, y certificación de los programas docentes. Esta relación puede darse de manera tanto horizontal como vertical. La relación horizontal implica un mejor acercamiento, comunicación y vinculación entre los responsables de impulsar las actividades de gestión universitaria y los responsables del proceso de aprendizaje escolar. Es decir, entre los directivos y los docentes (facilitadores) y entre estos y los alumnos. La relación vertical supone, por un lado, una relación laboral entre autoridades representantes de la institución y docentes y, por el otro, una relación académica-administrativa entre autoridades, docentes y alumnos.
  - Este tipo de relación es de carácter positiva entre el proceso de gestión universitaria y el proceso de aprendizaje escolar. Es decir, el mejoramiento del proceso de aprendizaje escolar depende del proceso de gestión universitaria, pero también el proceso de gestión universitaria se ve condicionado por los procesos de evaluación del desempeño.
  - La gestión universitaria influye e impacta en el proceso de aprendizaje y la calidad educativa en las IES a través de diferentes políticas, programas o acciones específicas; sea mediante la capacitación,

actualización disciplinar y pedagógica de la planta docente o por la actualización de los planes de estudio, los contenidos temáticos de los cursos y las actividades extracurriculares; a través de la planeación e instrumentación de la evaluación del desempeño o por el establecimiento de políticas y modelos académicos centrados en el estudiante.

**TITULO:** “EL DESEMPEÑO DOCENTE, LAS METODOLOGÍAS DIDÁCTICAS Y EL RENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE OBSTETRICIA DE LA FACULTAD DE MEDICINA”

- **AUTOR:** DOMÍNGUEZ BARRERA, Constantino. Universidad Cayetano Heredia. Lima. (1999)
- **METODOLOGIA:** El método utilizado es el descriptivo explicativo. En la tesis desarrollada se tuvo como objetivo el determinar la influencia del desempeño profesional de los docentes y de las metodologías didácticas en el rendimiento académico de los alumnos de obstetricia; incluyendo el determinar la eficiencia del desempeño docente e identificar los factores que incidan en la calidad educativa en los estudiantes de la facultad mencionada.
- **CONCLUSIONES:** Para llegar a las conclusiones de la investigación se aplicó el análisis de dos factores, obteniendo así como resultados:
  - Los factores desempeño docente y métodos didácticos, influyen positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes.
  - El factor desempeño docente incrementa el rendimiento académico de los estudiantes con un peso de 1,42.
  - El factor métodos didácticos también influye significativamente incrementado el rendimiento académico de los estudiantes en 1,26.
  - La interacción de los factores desempeño docente y métodos didácticos, no influyen significativamente en el rendimiento académico de los estudiantes de Obstetricia, pues el valor hallado de -0.14.

- El factor explica, “el eficiente desempeño docente y los métodos didácticos centrados en el aprendizaje” y se incrementan significativamente el desempeño académico de los estudiantes. Los factores No explican, en su totalidad, el rendimiento académico.
- Considerando el investigador que hay otros factores que influyen significativamente.
- El análisis de varianza de dos factores es el tratamiento más adecuado, según el investigador, para la investigación de estos tipos de problemas educacionales
- **COMENTARIO:** El autor hace mención de la relación que tiene la gestión académica con el rendimiento académico de los estudiantes, considero que es importante la parte de la enseñanza utilizando adecuadamente las estrategias y métodos para buscar una adecuada profesionalización, este trabajo de investigación tiene similitud con el presente porque las técnicas y estrategias es una parte del perfil que un docente debe manejar para el logro profesional, no siendo sin embargo el único por lo que el trabajo que presento profundiza más el estudio a otras áreas como la profesionalización y la capacidad del docente.

**TITULO:** LA FORMACIÓN DOCENTE Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD ACADÉMICA DE LOS ALUMNOS DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO PRIVADO “JUAN PABLO II” DE TRUJILLO”.

- **AUTOR:** SÁENZ PIEDRA, Jorge. Lima – Perú. (2003).
- **METODO:** El método aplicado fue pre-experimental. El trabajo se caracteriza por haberse realizado durante el año 1999 hasta el 2002, formulándose como objetivo el determinar la influencia de la formación docente en la calidad académica de los alumnos del Instituto Superior Pedagógico Privado “Juan Pablo II” de Trujillo, a la vez; buscó establecer el sistema de planificación utilizado por el instituto en sus diferentes niveles influye en la calidad académica de los estudiantes, el establecer el método pedagógico empleado y su influencia en la calidad como el

precisar en qué medida el nivel profesional docente beneficia en la calidad académica.

- **CONCLUSIONES:** los resultados más importantes de dicho trabajo de investigación fueron.
  - Se verifica que el proceso de formación docente influye en la calidad académica de los alumnos ( $p = 7.46 > 3.48$ ).
  - Al evaluar los criterios de sistemas de planificación educativa y calidad académica, se logra verificar la hipótesis alternativa del sistema de planificación que influye en la calidad académica de los alumnos al encontrar un valor experimental de 11,57 mayor que el valor tabular de 3.48.
  - Al evaluar el método pedagógico y la calidad académica de los alumnos, se obtuvo un valor experimental de 6,08 mayor que el valor tabular de 3,48 manifestando que el método pedagógico empleado por los docentes influye en la calidad académica.
  - Al ser evaluado el nivel profesional de los docentes y la calidad académica de los alumnos, encontramos un valor experimental de 5,25 mayor al valor tabular de 3,48; lo cual nos permite señalar que el nivel profesional del docente influye significativamente en la calidad académica de los alumnos.
  - El dominio de la asignatura se evaluó con la calidad académica de los alumnos, obteniendo un valor experimental de 8,06 mayor que el 3,48 lo que permite ratificar la hipótesis alterna, que manifiesta que el dominio de la asignatura del docente influye en la calidad académica de los alumnos.
  - Al evaluar las técnicas de evaluación empleada por los docentes y la calidad académica, se obtuvo como resultado experimental del 6,07 mayor que el valor tabular de 3,48, afirmando la hipótesis que las técnicas de evaluación empleadas por los docentes influyen significativamente en la calidad de los alumnos del Instituto Superior Pedagógico Privado “Juan Pablo II” de Trujillo.
- **COMENTARIO:** El trabajo de investigación sobre Formación Docente y

su Incidencia en la Calidad Académica es directa, coincide con el trabajo propuesto, lo que determina que estamos buscando mejorar la calidad educativa mejorando el nivel profesional de los que está a cargo de impartir conocimientos, coincido con el autor que es importante la formación profesional en la incidencia de la calidad académica.

**TÍTULO:** “CALIDAD TOTAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA”

- **AUTOR:** CORTEZ JAIMES, Julio César. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima. (2007).
- **MÉTODO:** Descriptivo, hace una descripción y explicación de las diferentes dimensiones y los ejes fundamentales en que se pueda abordar dicho tema, desde donde se puede reconocer la calidad de un sistema educativo que implica reconocer el lugar de un problema teórico
- **CONCLUSIÓN:** uno se enfrenta con el paradigma de distinguir que la calidad es parte de un ineludible compromiso profesional académico, de poner a disposición de los tomadores de decisiones un marco de acción para lograr la excelencia del proceso educativo universitario.

## **2.2 BASES TEÓRICAS.**

### **2.2.1 EL CONCEPTO DE CALIDAD.**

Tal como ha evolucionado la calidad, el concepto ha sufrido varias transformaciones en el tiempo, de tal manera que existen diferentes definiciones emitidas por los estudiosos de la calidad: Cumplimiento de los requisitos (Crosby). La atención está en el grado en que un producto determinado cumple con las especificaciones técnicas o requisitos que se establecieron en el diseño. Adecuación al uso (J. Juran) Se trata de buscar el producto mejor adaptado a las necesidades del cliente,

considerando también el diseño del producto. Juran menciona que no es fácil alcanzar un acuerdo sobre el concepto de calidad, pero una de las definiciones cortas que ha sido bien acogida es la calidad es “adecuación al uso“(Juran, 1990:14).

Satisfacción de las expectativas del cliente (A. Feigenbanm 1986 total quality control) En esta definición se aprecia una implícita consideración de la opinión del cliente sobre el producto y/o servicio prestado.

Menor pérdida posible para la sociedad. El profesor Genichi Taguchi, uno de los autores más importantes de la filosofía de la calidad total define la calidad como “la menor pérdida posible que reporta la sociedad por los productos y servicios que adquiere, a partir del momento en que el producto sale de la empresa rumbo al mercado” (Gutiérrez, 1997: 43).

La Norma Internacional ISO define la calidad como “Conjunto de propiedades o características de alguna cosa (producto, servicio, proceso, organización, etc.) que la hacen apta para satisfacer necesidades”. Esta definición no sólo se refiere a las características del producto o servicio, sino que introduce otros aspectos que se pueden reflejar en el producto o servicio final.

Deming (1989:133) asevera que:

“La calidad de cualquier producto o servicio tiene muchas escalas, de manera que un determinado producto o servicio puede tener una alta valoración en una escala, en la opinión del consumidor, y una baja valoración en otra”<sup>2</sup>

Se considera cliente a cualquier persona que recibe el producto o proceso o es afectado por él, (Juran, 1990:16). Los clientes pueden ser externos o internos. Los clientes externos son afectados por el producto

---

<sup>2</sup> DEMING, Edwards. (1989): *Calidad, Productividad y Competitividad*. Edit. Díaz de Santos. Madrid.

o proceso, pero no son miembros de la empresa que lo produce. Los clientes internos son miembros de la empresa que de alguna manera son afectados por el producto o proceso.”

Reciben la categoría de clientes a pesar de que no son compradores del producto o servicio, de acuerdo a la definición que da el diccionario.

La norma ISO define a los clientes como “partes con intereses legítimos”, abarcando los usuarios o consumidores, los propietarios de la empresa, el personal, los proveedores y la sociedad en general.

#### **2.2.1.1 MODELOS TRADICIONALES DE LA CALIDAD.**

**A. Modelo tradicional.-** mejorar la calidad de la educación para satisfacer solamente la demanda de mercado.

**B. Modelo no tradicional.-** mejorar la calidad de la educación para crear nueva oferta de mercado (innovación, ciencia y tecnología).

En estos modelos la calidad se atribuye a la acción de los factores cualitativos, es decir a los elementos que no pueden expresarse cuantitativamente, o presentan serias dificultades a la cuantificación.

Estos elementos están relacionados fundamentalmente con los procesos que determinan la llamada eficacia interna del sistema o calidad de la educación.

Recientemente, y en relación con este tema, la calidad como eficacia interna de los sistemas e instituciones de educación universitaria aparece como reacción a la insuficiencia de los

indicadores cuantitativos de eficacia y productividad, y se vincula con las características, consideradas cualitativas, de los procesos y productos de la universidad.

Sin embargo, actualmente la educación superior no sólo se preocupa de los agentes que participan en el proceso educativo (profesores, estudiantes, investigadores y rectores universitarios), sino también de los empresarios, como los centros de capacitación de profesionales de alto nivel y de producción de conocimiento y tecnología esenciales para mantener el ritmo de desarrollo económico, por esto, se ponen de manifiesto nuevas vinculaciones de la calidad universitaria con factores de costo-efectividad y costo-beneficio.

Una educación de calidad es aquella que efectúa cambios en el participante y presumiblemente lo enriquece. Esta noción de valor agregado otorga un sentido acumulativo a este enriquecimiento, pues el valor agregado es una medida de calidad en tanto la experiencia educacional enriquezca el conocimiento, por lo tanto, una institución de alta calidad es aquella que en gran medida, enriquece a sus estudiantes (Astin: en Althusser, 1990) De modo que la determinación del valor agregado depende de la metodología y lo que se define como valor.

En primer lugar, la aplicación de la investigación científica a los métodos de trabajo que asentó los fundamentos para la organización científica desarrollados por F. W. Taylor en 1881 en los Estados Unidos, constituyendo el embrión del concepto de calidad.

Posteriormente, en 1931 la publicación del libro "The Economic

Control of Manufacturing Productivity”, el establecimiento en 1941 de normas para el control de la calidad, y la fundación en 1946 de la Sociedad Americana de Control de Calidad (ASQC), que más tarde constituiría lo actual ASQ (Sociedad Americana de Calidad). En 1947, fue creada en Suiza la Organización Internacional de Estandarización (ISO), en 1950 se estableció en Japón la Normatividad Industrial Japonesa (JIS), y en 1951 la organización JUSE creó el Premio Deming para la Calidad, que hoy constituye uno de los modelos para la gestión de la Calidad Total más difundidos. Como es bien sabido, los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial se caracterizaron por una nueva Era para el desarrollo de la ciencia, consecuencia de los grandes proyectos destinados a la fabricación de la bomba atómica y de la asignación de cuantiosos recursos y el desarrollo de una gran complejidad organizacional. Se unieron así intereses gubernamentales, empresariales y de la propia investigación universitaria, acelerando además el desarrollo de los principales países industrializados occidentales. Puede decirse pues que en la segunda mitad del siglo XX surgió un fenómeno esencialmente nuevo como es” la industrialización de la ciencia (...) la industria se convierte en productora de la ciencia; se orienta más a la actividad de la universidad; y la ciencia se convierte en un sector industrial” (Castro, 2001, Pág.22).

La tercera Revolución Industrial ha venido a consolidar un nuevo paradigma tecnológico, con el liderazgo del sector electrónico, y el enorme avance de las tecnologías de la información. En la llamada era del Conocimiento, la educación adquiere alta prioridad para el desarrollo de las organizaciones y las universidades, siendo imprescindible contar con capacidades individuales de las personas, que permitan

transformar la información en conocimiento.

Ya en 1979, en Estados Unidos, P. B. Crosby introdujo los temas relacionados con la educación de directivos y personas como un elemento necesario para mejorar la calidad. Las investigaciones en estudios en empresas de Thomas Peters y Robert en Waterman Estados Unidos dieron lugar, de hecho, al Modelo de gestión empresarial de las 7 "S". Fueron también notables los avances en Japón sobre el tema de la calidad a partir de 1980, así como el establecimiento en Estados Unidos del Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige en 1987. El desarrollo científico y tecnológico y la necesidad de insertarse en un mercado de fuerte competencia en la década de los ochenta también impusieron en las empresas europeas la necesidad de establecer la calidad como requisito esencial. De ahí que en 1988, se creara la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM- Europea Foundation for Quality Management).

La primera generación de los procesos de calidad, denominada "Calidad por Inspección", orientándose la calidad hacia el producto terminado. A partir de este momento la calidad se enfoca hacia el proceso productivo: lo importante es producir y el hombre solo se requería como mano de obra; la calidad se identifica con mayores niveles de producción, caracterizando una generación de modelos de calidad de "segunda generación" con un enfoque orientado a asegurar la calidad de los procesos.

En la llamada Era del Conocimiento la educación se convierte en prioridad absoluta para el desarrollo de las organizaciones y el énfasis, en contraste con la de la era Industrial, se hace en

el ser humano como centro de la organización así como en la calidad. La consecuencia inmediata es la generación de principios en los que se sustentan los modelos de gestión de la calidad y que tienen como fundamento las necesidades de los clientes, la existencia de parámetros para medir la calidad no solo son del producto o servicio y su coste, sino como resultado de un proceso de gestión integral en el que se abarquen todas las etapas del proceso de producción (Lepeley, 2001, Pág.6).

En el ámbito empresarial el concepto de calidad ha sido vinculado con la filosofía de la Calidad Total. En este sentido, existen importantes aportes para gerenciar las empresas según éste nuevo paradigma, basado en una serie de principios y fundamentos. Sin embargo, Sánchez (2001) tratando de ampliar el término señala que la Calidad Total es una filosofía, una cultura, una estrategia, un estilo de gerencia que posibilita y fomenta la mejora continua de la calidad. Pero más allá de cualquier expresión, se debe acotar que el significado de calidad es, en última instancia, de esencia filosófica.

#### **2.2.1.2 LA CALIDAD EN EDUCACIÓN.**

El significado atribuido a la expresión “calidad de la educación” incluye varias dimensiones o enfoques, complementarios entre sí. Toranzos (2000) citado por Padilla, R. (2006) sostiene que en el ámbito educativo la calidad puede considerarse en varias dimensiones.

“En un primer sentido el concepto la calidad puede ser entendido como «eficacia»: una educación de calidad sería aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender al cabo de determinados ciclos o niveles. Esta dimensión del concepto pone en primer plano

los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.”<sup>3</sup>

Continúa Toranzos afirmando que una segunda dimensión del concepto de calidad está referido a qué es lo que se aprende en el sistema y a su «relevancia» en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad sería aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona y para desempeñarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su concreción en los diseños y contenidos curriculares.

Finalmente, una tercera dimensión es la que refiere a la calidad de los «procesos» y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa.

Desde esta perspectiva una educación de calidad sería aquella que ofrece un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión del concepto pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa.

Según las opiniones de Toranzos (2000) las tres dimensiones del concepto son esenciales a la hora de referirnos a la calidad de la educación

Por otra parte, en opinión de Navarro (1997) la educación de

---

<sup>3</sup> Padilla R. (2006). La Gestión del cambio: El caso de la Universidad de Guadalajara, presentación del curso IGLU 2006, Región México, Guadalajara, Jal. Julio 3 de 2006.

calidad es la que logra resultados que permitan el progreso y la modernización. Elevar la calidad es entonces encontrar los medios necesarios para el logro de los fines. Midiendo los resultados se adecuan los medios pertinentes.

De acuerdo a lo señalado por Arrien (1998), la Calidad parece estar muy asociada a los procesos y resultados del desarrollo educativo del educando, desarrollo que se manifiesta en los aprendizajes relevantes del educando como sujeto, haciendo que este crezca y se desarrolle personal y socialmente mediante actitudes, destrezas, valores y conocimientos que lo convierten en un ciudadano útil y solidario.

Desde una visión global e integral, la calidad de la enseñanza es el resultado de un conjunto de procesos que conducen a su obtención, de manera que para mejorar la calidad se debe analizar los procesos intermedios o coadyuvantes, en diversos grados de los aprendizajes y no sólo su resultado final.

A pesar de la gran masa de literatura sobre calidad, el concepto de calidad aún presenta algunas ambigüedades y penumbras. Partiendo de esto, Harvey y Green (1993), analizan cinco diferentes concepciones de calidad y su relevancia para la educación superior. Tales como: fenómeno excepcional, logro de un propósito, perfección o coherencia, relación valor – costo, y transformación (cambio cualitativo).

#### **A) CALIDAD COMO FENÓMENO EXCEPCIONAL.**

Esta concepción acepta como axiomático que la calidad es algo especial. Y se pueden distinguir tres variantes de esta noción: la idea tradicional, la calidad como excelencia y la satisfacción de un conjunto de requisitos.

La noción tradicional de calidad implica distinción, clase, exclusividad, elitismo y, en gran medida, un aspecto inaccesible para la mayoría. La calidad, según esta concepción, no puede ser juzgada ni medida, y es contrastada con un conjunto de criterios. No se intenta definir la calidad así concebida, simplemente se reconoce cuando existe.

La calidad como excelencia implica la superación de altos estándares, está muy vinculada con la concepción tradicional, pero se identifica los componentes de la excelencia. Ésta radica en los insumos y los productos o resultados. Una Universidad que atrae a los mejores estudiantes, los mejores profesores, los mejores recursos físicos y tecnológicos, por su propia naturaleza, es de calidad, es excelente y producirá graduados de alta calidad.

El énfasis de esta concepción en los "niveles" de entrada y salida constituye una medida absoluta de la calidad y la noción de "centros de excelencia" se apoya en esta concepción.

Quienes defienden este enfoque señalan que la excelencia es juzgada por la reputación de la institución y el nivel de sus recursos. Ambos elementos se refuerzan, puesto que un alto nivel de recursos respalda la buena reputación institucional, y a la vez que ésta atrae nuevos bienes.

Por consiguiente, la excelencia abarca tanto los elementos de entrada al sistema como los de salida y puede ser definida como "hacer bien las cosas adecuadas" donde el nivel de la salida es función del nivel de la entrada. De modo que, cuando se habla de "centros de excelencia" se está utilizando esta noción de calidad excepcional.

La calidad como satisfacción de un conjunto de requisitos se identifica, generalmente, con la de los productos que superan el "control de calidad". Los contrastes se basan en criterios alcanzables destinados a "rechazar" los productos defectuosos, es el resultado del "control científico de calidad", pues supone la conformación de acuerdo con unos estándares, la cual implica que la calidad mejora conforme se elevan los estándares.

Esta forma de concebir calidad presupone que los estándares son objetivos y estáticos; no obstante, éstos son acordados y sujetos a nuevas negociaciones, a la luz de cambios en las circunstancias también implica que existen cualidades comunes susceptibles de ser medidas y evaluar el grado de desempeño. Sin embargo, desde los años 80 los estándares se están viendo como un punto de preocupación en diversos países, por cuanto parecen opacar la creatividad e innovación institucional tan importantes en un mercado interinstitucional altamente competitivo.

Por otra parte, se ha visto que es posible la provisión de estándares no universales para la educación superior, pues dan a las instituciones una oportunidad de aspirar a tener calidad en la medida que distintos conjuntos de estándares sean formulados para distintos tipos de instituciones.

Sin embargo, la introducción de estándares relativos versus absolutos para juzgar las instituciones provoca inquietud en relación con grados de comparación, además de que muchas veces no se sabe mucho respecto de los criterios utilizados para formular dichos estándares. De manera que podría no estarse de acuerdo respecto de la calidad un producto, aun cuando esté conforme con ciertos estándares.

Es posible que esto se deba al hecho de que calidad, según

estándares relativos, parece subestimar la noción de que ésta implica un aspecto por encima de lo común y el cumplimiento de estándares podría ser visto como común u ordinario y en ningún caso excepcional.

## **B) CALIDAD COMO PERFECCIÓN O COHERENCIA.**

En esta segunda aproximación, Harvey y Green (1993) considera el concepto de calidad en términos de coherencia o consistencia, se fundamenta en dos premisas: una implica cero defectos y la otra, hacer las cosas bien la primera vez.

En calidad igual a cero defectos, la excelencia se define en términos de conformación con una particular especificación. Ésta no es un estándar ni es evaluada contra ningún estándar. El producto o servicio es juzgado por su conformidad con la especificación, la cual es predefinida y medible, pues perfección consiste en asegurar que todo esté correcto, carente de errores; aún más, este enfoque exige que dicha perfección sea entregada de manera consistente.

El concepto de excelencia involucrado en este enfoque también implica una filosofía de prevención, en vez de inspección. El énfasis está en asegurarse de que en cada etapa del proceso productivo no ocurran faltas, aún más que en esperar la inspección del producto final para identificar defectos.

El enfoque "cero defectos" está intrínsecamente ligado con la noción de "cultura de calidad", la cual se da en la organización donde la responsabilidad recae sobre todo y no solamente en los controladores de calidad.

El hacer las cosas bien la primera vez implica que, en cada etapa del proceso, las personas involucradas se aseguran que el producto va saliendo y entrando libre de defectos. No hay chequeo de productos terminados, por el contrario, el énfasis está en asegurarse de que todo se hace bien desde el inicio y que la calidad es responsabilidad de todos. De cierta manera puede hablarse, de una democratización de la calidad.

### **C) CALIDAD COMO LOGRO DE UN PROPÓSITO.**

Este enfoque va más allá de los procesos y los productos o servicios. La calidad tiene sentido en relación con el propósito del producto o servicio, lo cual implica una definición funcional.

De modo que existe calidad en la medida en que un producto o un servicio se ajustan a las exigencias del cliente, es decir la dimensión más importante de la calidad es la funcionalidad. Por lo tanto un producto "perfecto" es totalmente inútil si no sirve para satisfacer la necesidad para la que fue creado.

En el contexto de la educación superior, el concepto de calidad, según los requerimientos del cliente, provoca varias interrogantes. Primero, ¿Quién es el cliente de la educación superior?; ¿Son clientes los estudiantes o el Estado que aporta recursos; los empresarios o los padres que pagan por la educación de sus hijos? ¿Qué son los estudiantes?, ¿Son clientes, productos o ambos? O quizás se debería hablar de los estudiantes como "consumidores" de la educación, pues son ellos quienes ingresan al sistema, "sufren" el proceso y emergen "educados".

#### **D) CALIDAD COMO RELACIÓN COSTO-VALOR.**

Ésta posición es mantenida por algunos gobiernos, cuando exigen a las universidades que justifiquen los costos (inversiones y de operación). La idea de eficiencia económica está en la base de esta noción, pues incluye como eje central el mecanismo de "accountability" (rendición de cuentas) al público contribuyente de los sistemas públicos.

La efectividad, desde esta perspectiva, es considerada en términos de mecanismos de control (auditorías de calidad), resultados cuantificables (indicadores de desempeño) y evaluaciones de la enseñanza y de la investigación.

La idea no es utilizar los recursos para mejorar una calidad mediocre, sino que retirar los recursos del desempeño mediocre y estimular la búsqueda de lo mejor. El individualismo económico, bajo la forma de fuerzas de mercado y la competencia, apuntalan este enfoque, puesto que en una situación de competitividad la misión de las instituciones determinadas por el "nicho" en el mercado conduce, inevitablemente, a la noción de "valor por dinero".

Aquellos que creen en esta idea esperan enrolar a más gente en educación superior con una mínima inversión disminuyendo así el costo - efectividad y aumentando la competencia por recursos y buenos estudiantes.

#### **E) CALIDAD COMO TRANSFORMACIÓN.**

Esta noción se basa en el "cambio cualitativo", cuestiona la idea de calidad centrada en el producto, pues considera que la calidad

radica, por un lado, en desarrollar las capacidades del consumidor (estudiante) y, por otro, en posibilitarle para influir en su propia transformación.

En el primer caso, el "valor agregado" es una medida de calidad en términos del grado en que la experiencia educativa incrementa el conocimiento, las capacidades y las destrezas de los estudiantes. En el segundo, supone una implicación del estudiante en la toma de decisiones que afectan su transformación que, a la vez, proporciona la oportunidad de ampliar sus posibilidades para participar en la vida profesional.

Esta idea de calidad como transformación cuestiona la relevancia del enfoque de calidad centrado en el producto a la educación superior, dado que la educación no es un servicio para un cliente, sino que un proceso continuo de transformación del participante, sea estudiante o investigador.

Por ende esto lleva a dos conceptos de calidad transformacional en educación: el enriquecimiento del consumidor y el reforzamiento del consumidor.

Una educación de calidad es aquella que efectúa cambios en el participante y presumiblemente lo enriquece. Para (Astin, 1991) esta noción de "valor agregado" otorga un sentido sumativo a este enriquecimiento, pues el "valor agregado" es una medida de calidad en tanto la experiencia educacional enriquezca el conocimiento, las habilidades y destrezas de los estudiantes.

Por lo tanto, una institución de alta calidad es aquella que en gran medida, enriquece a sus estudiantes. De modo que la determinación del valor agregado depende de la metodología y lo

que se define como valor. Cuando se mide el "valor agregado" se obtiene un indicador cuantificable de "valor agregado", pero se ignora la naturaleza de la transformación cualitativa.

### **2.2.1.3 MODELOS DE CALIDAD**

Para enfrentarnos a la difícil tarea de abordar la calidad de la educación se nos presentan dos opciones: se puede diseñar un modelo de calidad propio o se puede optar por acomodar a la realidad un modelo determinado.

Un modelo es una representación esquemática de la realidad, a menor escala y representando sus características básicas. En calidad los modelos sirven, antes que nada, para evaluar el nivel de calidad de un centro educativo, de una organización o de algún tipo de entidad, que decide homologarse y presentar a la sociedad sus logros.

La definición del modelo teórico de calidad puede representar un intento de aproximarnos a un determinado paradigma ideológico conceptual: a tal efecto, nosotros optamos por el de calidad total, asumiéndola como mejora continua. Sin embargo, aunque la opción paradigmática se centra en la calidad total debemos hacer algunas acotaciones particulares por el hecho de tratarse de un ámbito educativo:

1. Abarca todas las actividades
2. Es responsabilidad (involucrar) de todas las personas
3. Ha de realizarse en todo momento

4. Incluye todos los aspectos de la vida de la unidad académica.

Al suscribirnos al paradigma de la calidad total consideramos necesario reflexionar sobre los modelos ya configurados. En este sentido, y aunque concebidos inicialmente para empresas productivas, cabe mencionar los modelos de Deming, Baldrige, EFQM; posteriormente han sido objeto de acomodaciones aplicables al campo educativo.

Muchos autores, entre ellos López Mojarro (1999), López Rupérez (1998), Álvarez (1998), Apodaca y Lobato (1998); están de acuerdo en señalar que la solución definitiva de los problemas educativos está en los modelos de calidad, pero es importante tener en cuenta que los modelos pueden variar, que cada centro puede lograr elaborar su propio modelo, incluyendo sus criterios científicos y sistemáticos para adaptarlo a sus peculiaridades.

La ventaja de usar los modelos establecidos es clara si lo que se pretende es optar por una cultura de calidad que se convierta en parte integral de la vida del centro educativo y sea asumida e internalizada por cada uno de sus miembros.

Son muchos los autores que han orientado sus trabajos basados en los modelos de calidad, algunos de ellos realizaron aportes valiosos que constituyen referencias importantes para nuestro estudio, entre ellos: Santos Guerra (1990), Gairín (1999), Gento (1998), Astolfi

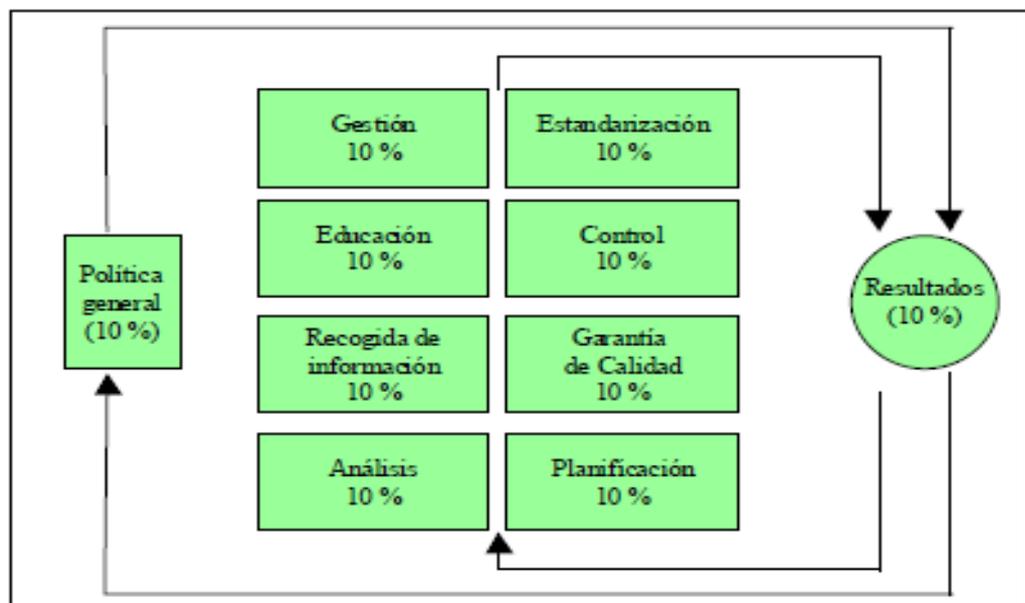
(1999), Cantón (2001), Alvarez (1998), López (1999).

### A.- MODELO DE DEMING.

Este modelo se estableció inicialmente con el fin de promover el control estadístico de calidad en las empresas. Busca la implicación general de todos los niveles de la organización, desde la dirección general hasta los puestos más inferiores; aun cuando se basa en el control estadístico de la calidad, concede más relevancia a los procesos que a los resultados.

**Figura N° 03**

**Modelo Deming de la Calidad**



*Fuente Canton (2001) Pág. 97*

Edwards Deming enseñó la calidad a los japoneses y estableció una secuencia de acciones en torno a catorce principios. Sintetizando así un modelo operativo de gestión de calidad que proporciona una base teórica de planificación de la calidad.

La base es el firme propósito de mejora como filosofía. Para

Deming es importante depender de la autoevaluación en lugar de la inspección, la implicación y el compromiso de todos en la mejora de la institución. Como premisas básicas destacan la previsión de los fallos o de los errores, la revisión del trabajo y la estandarización o generación de los buenos resultados obtenidos.

La secuencia de estos principios, el llamado reloj de Deming, muestra los pasos y la forma de llevar a cabo en la práctica el modelo. Lo importante es su carácter recurrente que unido al llamado ciclo de Deming (plan-do-check-act) determina una espiral inacabada y unida de ciclos continuados de mejora, a la vez que un aseguramiento de la calidad conseguida.

Cabe destacar que en este modelo todos los criterios tienen el mismo peso, mientras en los demás, el peso está ponderado por criterios en función de procesos y resultados.

Según Cantón (2001) Lo más importante del modelo es una filosofía basada en kaizen (pequeñas mejoras continuadas) y no en kairyo (una gran mejora que ocurre una sola vez).

### **APLICACIÓN EN EL ÁMBITO EDUCATIVO:**

Fue en la década de los ochenta cuando se inicia la penetración del modelo en el ámbito educativo, fue asumido por diversas iniciativas, primero en Estados Unidos y posteriormente en el Reino Unido.

En este sentido Greenwood y Gaunt (1994) citados por Gento (1998) señalan que en casos en los que profesores en sus clases o instituciones educativas en su conjunto han aplicado este modelo de calidad se puso de manifiesto la posibilidad de promover y lograr el progreso continuo en el funcionamiento del centro y en el rendimiento de alumnos, tanto en

grupos como individualmente.

Kaufman y Zahn (1993) han realizado una acomodación para su aplicación en las instituciones educativas:

1. Crear la constancia del propósito para el mejoramiento del producto y el servicio. Ha de ser preocupación del centro el rendimiento y el éxito de los alumnos dentro y fuera del aula.
2. Crear una nueva filosofía. Se debe avanzar hacia un modelo centrado en el estudiante, en los contenidos, etc.
3. Abandonar la dependencia de la inspección permanente para el logro de la Calidad. Se debe evolucionar hacia la autoevaluación y hacia el aprendizaje de acuerdo con el propio ritmo, basándose en la meta general del éxito dentro y fuera del centro educativo.
4. Cesar la práctica de reconocer solo el rendimiento individual del estudiante en clase.
5. Mejorar constantemente el sistema de enseñanza, aprendizaje, orientación educativa y servicio de apoyo del centro.
6. Establecer la formación en el ejercicio. Cada uno debe aprender constantemente de su propio trabajo, de sus resultados y de nuevas investigaciones.
7. Institucionalizar el liderazgo, que sustituirá los niveles jerárquicos de formación y supervisión.
8. Desterrar el miedo, con el fin de que todos y cada uno puedan contribuir al éxito de la institución.
9. Romper barreras entre clases, niveles, especialidades, centros educativos, departamentos y niveles de gestión.
10. Eliminar exhortaciones y objetivos numéricos de responsabilidad individual que puedan crear relaciones de oposición y competitividad.
11. Excluir cuotas o estándares y gestión por objetivos.

12. Remover las barreras que impiden a los educadores, directivos y estudiantes disfrutar de su legítimo derecho a estar satisfechos de su rendimiento y de su contribución al desarrollo de sí mismos y de los demás.
13. Establecer un riguroso proceso de formación en ejercicio basado en los resultados y en el auto – desarrollo de todos los miembros de la institución.
14. Implicar a todos en el sistema de transformación para la mejora.

De lo anteriormente señalado podemos asumir que el modelo de calidad propuesto por Deming exige un cambio de la filosofía tradicional de gestión que debe ser asimilado y asumido por todos los miembros, ya que la de cada uno de ellos es clave para lograr la mejora continua de todos los procesos.

#### **B.- EL MODELO BALDRIGE:**

Este modelo presenta una complejidad mayor que el modelo de Deming, ya que establece diferentes ponderaciones porcentuales para distintas categorías estimativas.

Además, fija como metas a conseguir, no tanto los resultados mismos, cuanto la satisfacción al cliente. Otra novedad la constituye la aparición de una nueva categoría, la cual es la del liderazgo de los directivos.

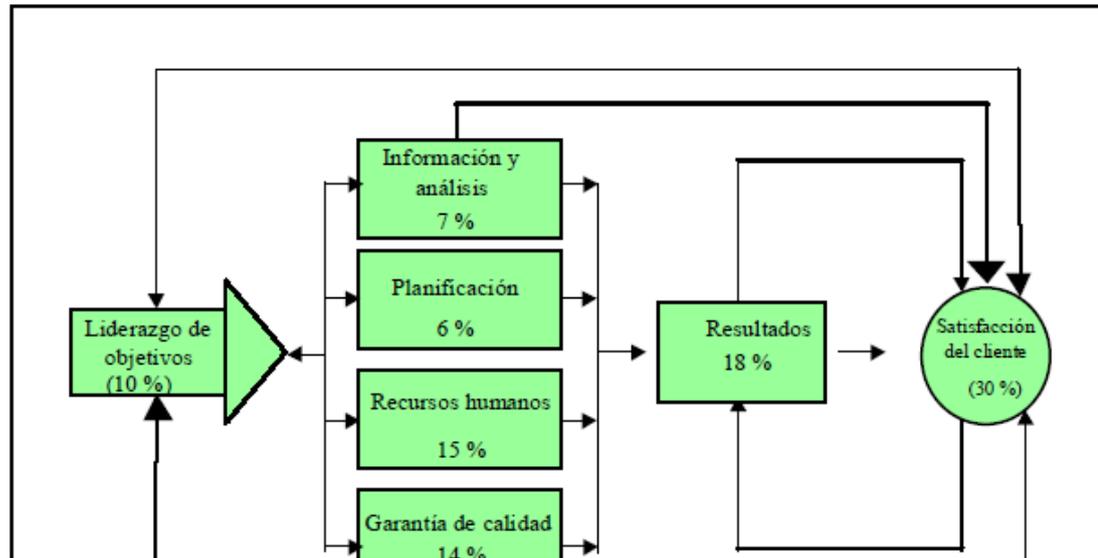
La valoración de la calidad según este modelo se realiza en torno a cuatro elementos principales, que se concretan en seis categorías, a cada una de las cuales se otorga una valoración.

En opinión de Cantón (2001) se trata de un modelo centrado en la satisfacción del cliente y en la implicación de todos los

componentes del centro educativo como organización

**Figura N° 04**

**El Modelo Baldrige:**

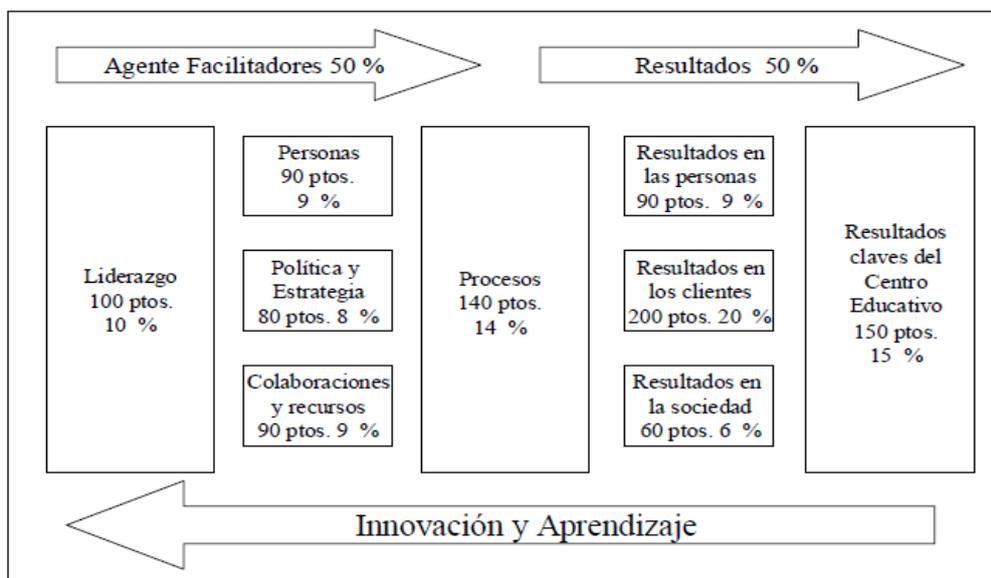


*Fuente Canton 2001, pàg.98*

**C.- EL MODELO EUROPEO “EFQM”.**

La estructura del modelo europeo EFQM es dual, en un primer momento, con agentes facilitadores y resultados. Luego, cada uno de los nueve criterios se subdivide en varios subcriterios, varían en cada caso, y éstos en áreas que también son variables pero mientras que los subcriterios son inamovibles para el evaluador las áreas se pueden seleccionar y añadir en función de una mejor descripción de las realidades del centro, pero siempre que correspondan a los aspectos definidos en el subcriterio.

Figura N° 05



Fuente Canton 2001, 82

## 2.2.2 CALIDAD DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO.

### 2.2.2.1 CALIDAD EN LAS UNIVERSIDADES.

“La calidad se plantea como la relación entre lo deseable y lo posible, asumiendo que lo deseable es un referente y lo posible es la realidad observada”.<sup>4</sup>

Existe una variedad de conocimiento y criterios relacionados al concepto de calidad (Cano, 1998; Chadwick, 1991; Edwards, 1991, Tezanos, 1999). Los más frecuentes son los siguientes: excelencia, eficiencia, eficacia, pertinencia y transformación.

<sup>4</sup> Edwards, 1991. Citado por GARCÍA DELGADO, J. Prácticas en empresas: la pasarela hacia el mundo profesional. Guía de las empresas que ofrecen empleo 1996-1997. Fundación Universidad-Empresa. Madrid. 1997.

- A. La excelencia**, relacionada con la definición tradicional de la calidad en el mundo universitario, se relaciona con el rendimiento máximo posible de una persona, grupo, equipo, institución o sistema. Implica desempeños que pueden ubicarse entre los mejores, lo que no significa que otros desempeños que no son excelentes no sean de calidad (Chadwick, 1991). Realmente la calidad existe de acuerdo a los diversos criterios o parámetros propuestos, también se da cuando no se cumple totalmente con los criterio, pero el producto final, también es de calidad, la reflexión se da en sentido de la flexibilidad y trabajo en equipo, la coordinación y la comunicación los medios que permitirán esta experiencia diferente, pero de igual resultados impacto.
- B. La eficiencia**, se refiere a la capacidad de producir lo máximo en un tiempo mínimo, es decir a la relación resultados-insumos e implica un mayor o mejor producto con menos recursos (Cano, 1998). La exigencia por obtener los resultados en un tiempo límite y el resultado es el ideal esperado.
- C. La eficacia**, concepto sin el cual el de eficiencia no tiene sentido como lo señala Lemaitre (1999), se refiere a la correspondencia entre los logros obtenidos y los propósitos pre-establecidos, así como a una correspondencia de estos con las necesidades, expectativas y demandas sociales.
- D. La pertinencia**, se refiere al “para qué”, “por qué” se educa. Este criterio se relaciona con la relevancia, el impacto, la oportunidad, posibilidades.
- E. La transformación**, constituye el valor agregado que ofrece la institución y que la diferencia de otras. Se refiere a las oportunidades y posibilidades que la institución debe brindar el proceso para producir una transformación cualitativa que enriquezca y se sienta motivado el estudiante. Este proceso

se observa reflejado en la transformación cuantitativa, valorativa, que el estudiante puede contrastar, para buscar los medios para superar las limitaciones.

No se puede realizar una comparación en la Calidad de Educación, con tanta facilidad, esto depende de su realidad, no podemos comparar calidad de Educación en la Universidad de un país desarrollado a un país en vía de desarrollo. Resultaría imposible de mejorar la calidad en la Universidad de Harvard o mejorarla en la Universidad Federico Villarreal a la calidad universitaria; porque son multidimensional las diferencias que existen, como señala Cano, 1998.

Cortadellas y Mindreau (1999) reportan que las universidades para asegurar sus niveles de excelencia miden sus inputs (entradas) o sus outputs (salidas). Las entradas toman en cuenta la idoneidad y número de profesores, la selección y admisión de sus estudiantes y una infraestructura, instalaciones, instrumentos y herramientas que permitan satisfacer las demandas que la formación requiere. Las salidas se evalúan a partir de los productos y resultados, tales como proyectos de investigación realizados, número de consultorías, los aportes de sus docentes, número de egresados por carreras. A menudo, se establece que el resultado de la calidad depende de la “calidad” de las entradas. Dicho de otro modo, al mejorar las entradas se logran mejores resultados, incrementándose la eficiencia. Afirma (Chadwick y Thorne, 1994).

Cortadellas y Mindreau (1999) reportan que las universidades para asegurar sus niveles de excelencia

medián sus inputs (entradas) o sus outputs (salidas). Esto es una referencia, dada la flexibilidad no es estática, sino que es un proceso de sub procesos propios, como son sus características de creación, o que se denomina valores agregados, donde cada Universidad instituye un sello, una característica de sus profesionales y sus principios de excelencia y calidad.

#### **2.2.2.2 EL PERFIL FORMATIVO DEL TITULADO UNIVERSITARIO.**

El principal desafío que tiene actualmente la Universidad es el saber adaptarse a una sociedad que tiene continuamente cambios científicos, tecnológicos y sociales. Para ello, es necesario convertir las universidades en organizaciones eficientes, con una gestión eficaz y con unos niveles de calidad lo suficientemente aceptables, como para dar respuesta a los propósitos que la sociedad demanda.

Esta demanda se centra básicamente en formar individuos con una formación integral que les capacite para hacer frente a los distintos problemas, producto de un mundo en constante cambio. Este hecho lleva a diseñar planes de estudio donde se refuerce la formación básica, humanística y social del individuo. Diseños curriculares en donde haya actividades formativas comunes a todos los estudios, como las que señalan Michavila y Calvo (1998):

- **Formación informática**, adaptadas a las necesidades específicas de cada titulación.
- **Formación en idiomas extranjeros**, para interactuar con el mundo.

- **Formación práctica** mediante la realización de estancias prolongadas en el mundo laboral.
- **Formación humanística**, en donde se incluya contenidos del pensamiento histórico y contemporáneo, temas de habilidades sociales, valores éticos, etc.

Estas actividades formativas guardan estrecha relación con lo que los distintos informes sobre el mundo laboral determinan, con respecto a lo que solicitan las Empresas para la contratación de titulados universitarios: idiomas, alfabetización en nuevas tecnologías, experiencia mínima de trabajo en contexto real, cualidades personales (empatía, sociabilidad, inteligencia emocional, etc.), además de disponibilidad real para la movilidad geográfica (García, 2000).

Este perfil profesional que demanda el mundo empresarial sobre el titulado universitario, constata que el conocimiento y la habilidad técnica no son suficientes en la formación del sujeto egresado. Está más en la línea del modelo de universidad para el siglo XXI que nos presenta Goldschmidt (1995), que establece como objetivos formativos básicos: "el conocer", "el hacer", "el ser", y "el ser en el mundo", siendo el primer objetivo de la educación superior la capacitación para el pensamiento crítico.

Los estudiantes deberían ser formados para este cambio social permanente.

El objetivo no será, por tanto, la especialización absoluta, sino la versatilidad que propicie la adaptación a las necesidades profesionales de un mundo en vertiginosa evolución (Gómez, 2000). Por ello, no es importante que los universitarios

adquieran la mayor cantidad posible de conocimiento en un periodo corto de tiempo, sino que aprendan también a seleccionar de la información disponible los elementos relevantes para la solución de los problemas que se le planteen. La educación superior debe proporcionar al individuo saber dónde encontrar la información y cómo utilizarla para su beneficio, con sentido crítico y aplicando valores éticos.

Así, el conocimiento, la capacidad de innovación y adaptación, y la capacidad de aprendizaje serían los tres componentes fundamentales de la formación universitaria; teniendo siempre presente que el aprendizaje humano es un proceso que dura toda la vida y supera ampliamente el marco de la educación formal.

Como el Programa Columbus (1995) señalaba en uno de sus informes, si la formación profesional inicial es un instrumento eficaz para acceder al mundo laboral, la formación continua es, en sus aspectos de actualización y reciclaje, el medio más adecuado para el mantenimiento del empleo y la promoción dentro del mismo. Esto significa que la Universidad, en esta línea de cambio y de servicio social, debe ir pasando gradualmente del modelo de formación concentrada en un determinado periodo de tiempo, al modelo de formación continuada, como señala (Maté); en donde los cursos de postgrado, orientados fundamentalmente al reciclaje de profesionales, deben ocupar un lugar destacado en los planes de formación de cualquier Centro universitario. La Universidad debe ser cada vez más sensible a dar respuesta al reinicio de los estudios, por parte de personas que ya pasaron por sus aulas (Porta y Ramos, 1997).

### **2.2.2.3 CALIDAD DE FORMACION PROFESIONAL.**

En términos generales podemos definir el concepto de calidad, como el conjunto de características, atributos, cualidades y propiedades de los bienes productos y bienes servicios, que le confieren la capacidad de satisfacer plenamente las necesidades, requerimientos y exigencias de los clientes, sean estos consumidores de un producto o usuarios de un servicio.

Los usuarios y consumidores también pueden llamarse beneficiarios, cuando las organizaciones o instituciones que prestan los servicios o proporcionan los productos, son entidades del Estado o fundaciones dedicadas a acciones de ayuda social.

El estudio de la calidad como requisito esencial, que deben poseer los bienes y servicios, surge en el campo económico como consecuencia de la preocupación de las empresas manufactureras y prestadoras de servicios, en mejorar sus procesos y optimizar la atractibilidad de aquello que ofertan.

Por la naturaleza del trabajo de investigación, no vamos a profundizar mucho sobre la categoría calidad, en tal sentido, nos centraremos puntualmente en sus aspectos más significativos.

PORTA (1997) Indica que expertos investigadores en esta materia como DEMING, MALCOM, BALDRIGE Y KAIZEN han formulado diversas definiciones muy acertadas, que han sido recogidas y analizadas por MORENO, Luzón, PERIS y GONZALES, quienes sobre la base de ello distinguen cuatro categorías del concepto de calidad.

- **Conformidad.** La calidad surge en el escenario organizativo de la Sociedad Industrial de principios de siglo (Taylorismo y Fordismo), en el contexto de la producción en serie y en el que cualquier pieza debe valer para cualquier producto. Para ello se necesita la homogenización de procesos y productos, de ahí que para asegurar esa uniformidad, se tenga que responder con unas especificaciones (conformidad). En este concepto estadístico de la calidad como homogenización habría que situar autores como SHEWHART (1931), JURAN (1951), DEMING (1989) o CROSBY (1984; 1991), entre otros. Esta categoría de calidad sirve para aquella etapa de la Revolución Industrial y en ese escenario organizativo del eficientismo científico, siendo los estándares fácilmente alcanzables si se tiene claro lo que demanda el cliente y se mantiene esta demanda con escasa transformación, y que apenas evolucionan.
- **Satisfacción de las expectativas del cliente,** que es el concepto básico que se maneja actualmente, sobre todo, en la Sociedad de la Información, en la que los servicios se han convertido en el sector productivo más importante. Se trata de definir claramente las expectativas del cliente como criterio de calidad, aunque su nivel de información sea escaso para definir esos criterios y se puedan definir de forma muy subjetiva dejándose guiar más por imágenes o percepciones, que por las características intrínsecas de los productos o resultados. La calidad se define según el mercado, que es muy cambiante y, en gran parte, con falta de criterios objetivos, sin tener en cuenta los procesos, los productos, la gestión e incluso el análisis comparativo con otros productos. Suelen ser juicios que pueden ser manipulados por determinadas imágenes, entre otras las de publicidad,

como medio de crear una imagen, un juicio o un criterio de calidad. Entre otros autores han desarrollado esta categoría, autores como HESHETT, (1988), DAVIDOW y UTTAL (1990) y KOTTER, B. (1992), BALDRIGE, para quienes el mercado y el modelo americano está centrado en esta teoría y de ahí se ha transferido al modelo europeo, entre otros.

- **Como valor en relación al precio**, para estos autores la cantidad de un producto consumido y su precio son indicadores claros que demuestran la calidad de un producto y los procesos, por tanto, deben estar ligados al coste y a su precio final (incorpora conceptos como durabilidad, comodidad, etc.). Ahora bien, esta tendencia puede llegar a olvidar que un precio más barato y, por lo tanto, un mayor consumo debe estar ligado a la calidad, lo cual es tan sesgado como otros conceptos o, al menos puede llevar a deducciones sesgadas. Este modelo une la eficiencia de la gestión económica y la eficacia de las ventas y da respuesta a las demandas del mercado. Esta concepción desarrollada en la década de los 50 por ABBOT (1955) y FEIGENBAUM (1955) se ha desarrollado en Alemania y sobre todo, en el Reino Unido y, en general en el mundo anglosajón europeo. Esta acepción es típica de la Segunda Revolución Industrial de la producción de bienes de consumo (electrodomésticos, coches, y artículos de consumo, en general).
- **Corno excelencia**, es un concepto más amplio e integrado y más polivalente y aplicable a diferentes escenarios organizativos, sirve para distintos elementos de calidad: procesos, productos, personas, etc. En esta acepción se entiende la excelencia como lo mejor posible, y exige el compromiso de todos, lo que conlleva aparejado una ventaja competitiva en el mercado. La excelencia lleva aparejada también el concepto máximo de calidad y de sus

estándares, aquello que es lo mejor (JURÁN 1951). Esta acepción se está desarrollando en la Sociedad del Conocimiento y en el campo de los servicios como eje de la producción de los sectores productivos, sobre todo, en la cultura de la globalización cultural y del mercado. El concepto ha dado lugar al concepto de calidad de la segunda generación: el de las Normas ISO 9000: 2000 y el Modelo de calidad Europeo o de Excelencia, que en 1999 sustituye al de Calidad Total. En este concepto se define un servicio de excelencia como aquel en que se utilizan los mejores componentes, la mejor gestión y realización de procesos. El gran problema es que el concepto es abstracto y de difícil definición en términos de indicadores y criterios que no sean ponderaciones personales y subjetivas.

Específicamente, hablando de calidad de formación profesional, podemos decir que es el conjunto de requisitos y competencias (Conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas), que debe poseer el egresado de una carrera profesional, para satisfacer plenamente, al cien por ciento, las expectativas y exigencias de las empresas e instituciones que ofertan puestos de trabajo, como parte del mercado laboral.

En tiempos actuales, en que las actividades de las empresas e instituciones se desenvuelven en una economía de libre mercado, el egresado de una entidad formadora se convierte en un producto que irremediamente debe competir con otros, que posiblemente tengan mejores condiciones de formación profesional, es decir, de mejor calidad.

Esto significa que deben estar plenamente formados, para poder ubicarse pertinentemente en el mercado de trabajo, destacándose por su idoneidad y eficacia en su desempeño profesional.

La complejidad de las necesidades sociales exigen que las entidades formadoras de profesionales deben ofrecer garantías de calidad en sus productos (egresados), para ello deben ponderar y medir los indicadores de calidad que poseen sus egresados, con un estándar o patrón de calidad, previamente definidos y perfilados por empresas de acreditación especializadas.

En la gestión de la calidad de la formación profesional se puede adoptar el enfoque centrado en la calidad del producto, o el enfoque centrado en la calidad del proceso. Algunas empresas emplean ambos enfoques.

Al respecto Vargas afirma lo siguiente:

“En esta perspectiva muchas instituciones de formación han definido explícitamente una política de calidad, y en consecuencia practican una gestión estratégica de calidad. Ello implica ubicar referentes internos y externos y aplicar decisiones que combinen ambos, para avanzar hacia el logro de objetivos”.<sup>5</sup>

El mismo autor citado nos dice que la implementación de un sistema de gestión de calidad, conlleva necesariamente a la aplicación de un conjunto de principios básicos, tales como:

---

<sup>5</sup> Vargas, F. La gestión de la calidad en la formación profesional. Editorial Praxis. Barcelona. 2003.

- Una clara orientación al cliente: Comprender y satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Mejora continua de lo que hace la institución: Calidad como una filosofía que jamás termina.
- Procesos definidos y consistentes: Se definen y se garantiza su cumplimiento.
- Garantía de calidad de los procesos: La calidad de un producto deviene de los procesos precedentes. Del mismo modo la calidad.
- de servicio de formación profesional refleja el control que se aplique en su proceso.
- Prevenir, en lugar de supervisar y corregir: Los costes de medidas preventivas son menores que los de una estrecha supervisión y corrección.

En esta misma línea, y citando las normas ISO 9000, el mismo autor nos refiere que las organizaciones que han implementado la gerencia de la calidad han asumido por lo general los siguientes principios esenciales:

- Compromiso de la dirección.
- Trabajo en equipo.
- La calidad es tarea de todos.
- Decisiones basadas en hechos y en el conocimiento de datos objetivos.
- Solución sistemática de problemas. Los problemas son entendidos como "todo lo que puede mejorarse".

Sin duda, los cambios científicos y tecnológicos de la sociedad mundial, las nuevas exigencias, cada vez más complejas del mercado laboral hacen que las entidades formadoras de profesionales, afinen sus estrategias de

gestión, para producir egresados con un alto nivel de competitividad, y ello debe obedecer lógicamente a un ambicioso y visionario plan estratégico de desarrollo institucional o empresarial, acompañado desde luego de un plan de monitoreo y supervisión permanente de sus productos y procesos.

Teniendo en cuenta que la formación de profesionales se ubica en el ámbito de los servicios, y que presenta particularidades y características específicas como acciones sistemáticas, formales y planificadas como parte de las ciencias sociales, DOMINGUEZ (2003) define la calidad como “la conjunción de tres dimensiones o niveles”. Que son los siguientes:

**A. La calidad normativa o de conformidad de la formación,** que plantea la necesidad de que el formador y la formación posean unos contenidos mínimos básicos (conceptos, habilidades y destrezas y actitudes o valores), y unas técnicas o estrategias básicas metodológicas, de orientación o tutoría (psicopedagógicas, didácticas y de análisis sociológico de la realidad donde se desarrolla esa formación). Supone y requiere la calidad mínima de conocimientos, que debe tener cualquier educador o formador y los procesos de formación dentro de un centro. Son los criterios o indicadores que debe tener un profesional de la formación, en base al trabajo de equipo de un departamento o área, y también en función de los criterios del plan institucional de un centro de formación, como un todo integrado y fácilmente valorable para su seguridad en el desarrollo de su función, para la coordinación y el trabajo de equipo y para la propuestas de mejora e innovación en

base a la recogida de datos respecto a estos criterios. Este sería el nivel mínimo de calidad de un formador de un programa o de una institución de formación (eficiencia), que por lo menos reúne unos requisitos asumidos de forma consensuada por expertos internos y externos de reconocido prestigio en la materia o en el campo correspondiente.

**B. La calidad de la formación a través de la adaptación de los contenidos**, a las necesidades y expectativas y motivaciones vitales y de formación de la comunidad educativa (sociedad, familias, empresas u organizaciones en las que está insertado el participante en la formación y el propio participante de la formación), este sería el nivel que ahora se les está pidiendo ante la diversidad a los profesionales, y que está convirtiéndose en un auténtico reto al que muchos profesionales no pueden responder por falta de formación o de medios, y que está llevando a que en estos momentos se esté viviendo una grave crisis en el sector de la formación. Este momento crítico, ante la reestructuración del sector, algunos centros creados en coyunturas más favorables y que no han sido capaces de adaptarse a las nuevas exigencias están desapareciendo y otros se enfrentan a una reestructuración interna de carácter radical. (Domínguez, 1998; 2000). En un contexto en el que se está produciendo la transición de la Sociedad de la Información a la del Conocimiento y que se caracteriza por el alto nivel de competitividad y de cambio, este sería el nivel mínimo (eficacia) exigible a la formación. Algunas de las causas que han provocado y están manteniendo la crisis del sector son entre otras, la falta de demandas de la formación, o mejor dicho, la falta de demanda de algunas especialidades o modalidades de formación vigentes en otras épocas; el crecimiento demográfico cero, aunque

parece que este es un factor que esta remontándose, sobre todo en niveles educativos básicos, por la contribución de la población inmigrante; la existencia de más oferta que demanda en determinadas especialidades o áreas; (aparición de múltiples centros de formación creados al calor de las subvenciones públicas con el fin de recaudar beneficios a corto plazo sin unas estructuras sólidas que los sustenten. En cualquier caso, sea cual sea el resultado de la crisis, este va a ser el nivel de calidad mínimo exigido para ser competitivo dentro del mercado de la formación, ya en un contexto del servicio al ciudadano que se convierte en un usuario o beneficiario, pero que tiene y puede elegir y seleccionar' centro, programa o curso/profesora, como en el nivel de negocio o empresa en el cual el participante y receptor de la formación se conviene en un auténtico cliente en todas sus dimensiones y niveles.

**C. La calidad como creación de expectativas y motivaciones personales**, profesionales a través de la creación de actitudes y conocimiento. Este sería el nivel de excelencia respecto a la formación no sólo por la integración global de sus elementos, sino también porque las demandas respecto de la formación exige la creación de actitudes y valores (intangibles) que sean capaces de generar conocimientos. Además esta formación es susceptible de generar valor, añadido por su capacidad de desarrollar un conocimiento con posibilidades de ser transferible por el participante a otros contextos y escenarios organizativos, y aplicables a otros problemas y soluciones y por su impacto en el entorno familiar, social y organizacional (barrio, empresa u organización en donde desarrolle el participante su actividad), así como el impacto laboral y tecnológico en un grupo o sector social o productivo, Este nivel no solo implica

a los contenidos intrínsecos de la formación sino también a los procesos de organización y gestión, entre los que se incluye el trabajo en equipo de los miembros de la institución de formación y, sobre todo, la generación de una cultura capaz de integrar y responsabilizar a todos los miembros que intervienen en los procesos, generando formas innovadoras de gestionar la formación (Know How). Estas exigencias conllevan nuevas formas de estructurar conocimientos, de crear y gestionarlos durante los procesos de formación (definir necesidades sociales y centros de interés del alumnado, vertebrar y articular los contenidos en torno a temas transversales que responden a los centros de interés, tanto en sus conceptos, objetivos, metodología y procesos de evaluación, como en los procesos de autoevaluación y contraste con la transferencia y el impacto de la misma.

### 2.2.3 GESTION UNIVERSITARIA DE CALIDAD.

Según Koontz, Harold y H. Weihrich (2007),

“La función administrativa comprende elementos tales como Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Evaluación y Control de la Calidad, lo que, en conjunto, constituye precisamente el llamado proceso administrativo y pueden identificarse en cualquier nivel o área de actividad de la organización, de entre los cuales se desprenden las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Los procesos de aprendizaje son resultado de algunos elementos de la gestión universitaria como, por ejemplo, la planeación?
- ¿Se evalúan los procesos de aprendizaje?
- ¿La estructura organizacional posibilita alcanzar los objetivos institucionales; posibilitando esta estructura que se lleven a cabo los procesos de aprendizaje?
- ¿La forma de organización y evaluación del desempeño institucional contribuye al mejoramiento de la calidad educativa y las expectativas de sus integrantes?”<sup>6</sup>

Los procesos administrativos aquí denominados procesos de Gestión Universitaria son la sucesión de actividades racionales que se encadenan y coordinan para lograr un propósito. Se consideran como elementos del proceso administrativo actividades tales como: Previsión, Planeación, Organización, Dirección, Ejecución, Integración, Motivación. Coordinación, Control y Evaluación.

Por gestión entendemos las maneras específicas en que las instituciones se organizan y conducen para lograr sus propósitos esenciales (De Vries e Ibarra 2004).

---

<sup>6</sup> Koontz, H. & Weihrich, H. (2007). Administración, Una Perspectiva Global. México: McGraw-Hill Interamericana.

“Por gestión universitaria, entendemos la “capacidad de generar las mejores condiciones para que los procesos institucionales ocurran con eficiencia y eficacia, en la consecución de objetivos y metas, mediante una relación adecuada entre la estructura, las estrategias, los liderazgos y las capacidades de los recursos humanos disponibles.”<sup>7</sup>

La gestión universitaria puede ser entendida también como el conjunto de estrategias dirigidas por personas, cuerpos colegiados y de mando directivo, para garantizar el cumplimiento del proyecto educativo bajo condiciones sostenibles y viables. (De Vries e Ibarra, 2004; Lopera, 2004).

### **2.2.3.1 LA GESTIÓN UNIVERSITARIA.**

El concepto de “gestión”, para hacer referencia a la función universitaria, es relativamente nuevo. La discusión en torno a su pertinencia para la organización escolar, se ha realizado desde la perspectiva del significado, debido a la confusión que genera la polisemia con administración, management, liderazgo, planeación y estrategia, entre otros (Santos Guerra, 1997). Además, se han hecho diversos cuestionamientos sobre el aspecto organizacional, sobre todo si se considera que para el caso de las IES en México, la normatividad no remite al término cuando hace referencia a las funciones. Asimismo, se cuestiona ¿Quién debe realizar la función? ¿Cómo se define en la estructura de la Institución? Y ¿Es una función adjetiva?

Durante siglos, las universidades trabajaron, para bien o para mal, sin que nadie se preocupara por analizar sus formas de gestión o estructura organizativa. Hasta los años sesenta, las

---

<sup>7</sup> Padilla R. (2006). La Gestión del cambio: El caso de la Universidad de Guadalajara, presentación del curso IGLU 2006, Región México, Guadalajara, Jal. Julio 3 de 2006.

universidades parecían funcionar bien, por lo que la gestión no formaba parte de la agenda de problemas institucionales.

A partir de los años setenta, la preocupación por la calidad de la educación superior, significó un impulso importante para estudiar el ámbito de la gestión de las instituciones, pues se debían examinar sus formas de organización para identificar sus áreas de oportunidad para revitalizarse y volverse resilientes en un entorno cada vez más competitivo.

“Por lo anterior, se considera necesario, al menos, darle una oportunidad a la práctica administrativa en la gestión; procede, en consecuencia, asumirla como una alternativa viable para mejorar la formación de profesionistas e incidir en la transformación social. Cabe pensar que si esta práctica se utiliza en organizaciones de todo tipo y les permite sobrevivir, por qué no posibilitaría la transformación y con ello la sobrevivencia de las IES”.<sup>8</sup>

### **2.2.3.2 EL PROCESO DE APRENDIZAJE.**

Se entiende como proceso, el conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada (input) en elementos de salida (output) (Villa 2007). Valle (2010) afirma, que las instituciones que imparten educación y conocimientos, a través de la docencia, implica de antemano un proceso importante de gestión. En este sentido, se puede inferir que este proceso (la impartición de clases) supone una actividad no sólo sustantiva sino también adjetiva de la actividad operacional de la institución.

---

<sup>8</sup> García, A. (2008). La problemática de la gestión universitaria. Los retos y la incapacidad para resolverlos. Revista Iberoamericana de Educación. Diciembre 15 de 2008. 48 (1), 1-5. Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/2391Miron-Maq.pdf>

Desde el punto de vista de la gestión, las IES suponen también un sistema integral de procesos. Por su parte, los procesos son considerados la plataforma operativa de gran parte de las organizaciones y, por su importancia, se han convertido en la base estructural, ya que permiten realizar los cambios estratégicos en las organizaciones. De acuerdo a la clasificación que hace Zaragueti (1999), se podría afirmar que los procesos de aprendizaje y la propia gestión universitaria inciden en el desarrollo de mecanismos para la identificación de las áreas de oportunidad.

Por ello, el proceso de enseñanza-aprendizaje es definido por Tovar (2001:34) como una actividad conjunta e ininterrumpida del maestro y del alumno, con la cual se desarrolla una apropiación progresiva del objeto de estudio.

### **2.2.3.3 FORMACIÓN DOCENTE**

“El potencial de aprendizaje del alumno puede valorarse a través de la denominada zona de desarrollo próximo, la cual posee un límite inferior dado por el nivel de ejecución que logra el alumno trabajando de forma independiente o sin ayuda; mientras que existe un límite superior, al que el alumno puede acceder con ayuda de un docente capacitado”.<sup>9</sup>

De esta manera, señala Díaz Barriga (2000) que en la formación de un docente se requiere habilitarlo en el manejo de una serie de estrategias (de aprendizaje, de instrucción, motivacionales, de manejo de grupo, etcétera) flexibles y adaptables a las diferencias de sus alumnos y al contexto de

---

<sup>9</sup> Díaz Barriga, F. & Hernández, G. (2000). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista. México: McGraw-Hill Interamericana. 232 págs.

su clase, de tal forma que pueda inducir (a través de ejercicios, demostraciones, pistas para pensar, retroalimentación, etcétera) el proceso de aprendizaje.

Por lo anterior, no puede prescribirse desde fuera el método de enseñanza que debe seguir el profesor, pues, según Díaz Barriga (2000:4): No hay una vía única para promover el aprendizaje, y es necesario, que el docente, mediante un proceso de reflexión sobre el contexto y características de su materia, o curso que imparte, decida qué es conveniente hacer en cada caso, considerando:

- Las características, carencias y conocimientos previos de sus alumnos.
- La tarea de aprendizaje a realizar.
- Los contenidos y materiales de estudio.
- Las intencionalidades u objetivos perseguidos.
- La infraestructura y facilidades existentes.
- El sentido de la actividad educativa y su valor real en la formación del alumno.

#### **2.2.3.4 RELACIONES E INTERRELACIONES DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA, EL APRENDIZAJE Y LA MEJORA CONTINUA.**

La gestión universitaria implica una serie de acciones, decisiones y políticas que lleva acabo la autoridad institucional sobre los procesos académicos y administrativos, mismos que están orientados a que las instituciones educativas cumplan a cabalidad las funciones sustantivas para lo que fueron creadas. Es decir, estas acciones, decisiones y políticas tienen como finalidad central el que las instituciones educativas instrumenten actividades administrativas de docencia, de

investigación, de difusión de la cultura para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia de los sistemas educativos.

Las acciones más importantes que realiza la gestión universitaria y que directa o indirectamente inciden en los procesos de seguimiento y mejora continua son:

**a) Aprobación y actualización de los planes de estudios.**

Los contenidos temáticos de los cursos que se imparten en el aula, el plan de estudios y el contenido curricular de los mismos, que inciden directamente en el aprendizaje de los alumnos, son propuestos, aprobados y, en su caso, actualizados de manera frecuente por los órganos de gobierno universitario. Es decir, la gestión universitaria juega un papel muy importante en la definición de los contenidos educativos que el alumno revisará en el aula, ya que los profesores tienen que dar cumplimiento y cubrir la totalidad de los temas que se indican en los programas de asignatura.

**b) Capacitación y actualización disciplinar y pedagógica de la plana docente.**

La capacitación y actualización de los docentes en materia disciplinar y pedagógica, que también se realiza de manera periódica dentro de las instituciones de educación superior, es impulsada y organizada por las autoridades universitarias, como parte de la gestión universitaria, por lo que también incide en el proceso de aprendizaje de los alumnos. En muchos casos, esta actualización disciplinar y pedagógica genera mejoras significativas en los procesos de aprendizaje, ya que, generalmente, se revisan las nuevas tendencias, los paradigmas emergentes y los avances en el conocimiento en los diversos campos de especialización, así

como las nuevas técnicas y modelos pedagógicos. Es decir, la gestión universitaria es la principal impulsora de la actualización disciplinar y pedagógica de los docentes, lo cual se refleja en un mejor aprendizaje de los alumnos.

**c) Control de asistencia de los docentes y alumnos.**

Una acción específica, como parte de las actividades adjetivas de las instituciones de educación superior y que forma parte de la gestión universitaria, es el control de asistencia de los docentes y éstos, a su vez, de los alumnos. Si el alumno asiste a clases hay garantía de que el proceso de aprendizaje puede realizarse, sea este con deficiencias o no, pero si no asiste a clases la probabilidad de que este proceso se realice es muy baja. De ahí, la importancia de la gestión universitaria para garantizar condiciones básicas para la realización del proceso de aprendizaje escolar.

**d) Establecimiento de políticas y modelos académicos centradas en el aprendizaje.**

La gestión universitaria, en su sentido más amplio, implica la definición de modelos y políticas educativas, así como de diseños curriculares y pedagógicos que inciden favorablemente en el proceso de aprendizaje. De esta forma, por ejemplo, la gestión universitaria puede promover el impulso de un modelo constructivista centrado en el aprendizaje desplazando el modelo conductista centrado en la enseñanza.

Para lograr el cambio de paradigma educativo, la gestión universitaria no sólo se instrumenta con los profesores y facilitadores las nuevas prácticas y roles que el modelo constructivista demanda, sino que también involucra a los

alumnos en las tareas y ejercicios que el nuevo modelo centrado en el aprendizaje requiere, ya sea involucrando más a los alumnos en el aula y laboratorios, resolviendo casos prácticos, problematizando realidades y fenómenos o desarrollando competencias, habilidades y destrezas entre el alumnado, entre otros.

**e) Incorporación de nuevos profesores.**

La incorporación de nuevos profesores a las instituciones de educación pública no sólo es un asunto de naturaleza laboral, sino también una acción de la gestión universitaria, que puede incidir positivamente en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje. Si el acceso de los nuevos profesores se da bajo sistemas meritocráticos, esto puede repercutir en un incremento del nivel académico de la institución.

La incorporación de nuevos docentes a las instituciones de educación superior implica también la renovación de su claustro magisterial, el cual puede ser enriquecido con mejores perfiles profesionales, experiencias académicas distintas y, sobre todo, con jóvenes valores que pueden revolucionar la forma tradicional en la que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje. En otras palabras, la gestión universitaria juega un papel determinante en el ingreso, promoción y permanencia de los profesores, quienes pueden incidir como facilitadores y motivadores en el aprendizaje de los estudiantes.

**f) Gestión de las políticas de internacionalización de la educación.**

Una de las políticas que la gestión universitaria está impulsado en los últimos años es la internacionalización de las instituciones y los procesos educativos, entendida está no sólo como el cumplimiento de estándares internacionales sino también como las actitudes, la investigación, la capacidad, los aportes, las nuevas búsquedas de conocimiento y la integración con el ámbito internacional. Es decir, implica la formación de profesionales con competencias para desarrollares exitosamente en el mercado global.

La internacionalización incluye también acciones de intercambio y movilidad de alumnos y estancias de investigación de los profesores, lo que repercute como experiencias de aprendizaje y formación para ambos sujetos.

“La internacionalización, producto de las decisiones de la gestión universitaria, posibilita un proceso de aprendizaje global con requerimientos estandarizados, rigor académico y, sobre todo, pertinencia, calidad e interculturalidad”.<sup>10</sup>

**g) Planeación e instrumentación de la evaluación del desempeño docente y retroalimentación.**

Uno de las acciones que ayudan a apreciar el avance de los procesos de aprendizaje escolar en las instituciones de educación superior es la evaluación que los alumnos realizan sobre el desempeño docente. Esta evaluación, de carácter diagnóstica correctiva, permite a los alumnos

---

<sup>10</sup> Valdez Zepeda y Otros. (2011). Gestión Universitaria y Procesos de Aprendizaje para la Calidad Educativa. Universidad de Guadalajara. México.

señalar aciertos, los nudos problemáticos y deficiencias de los profesores y facilitadores, los cuales repercuten directamente en los procesos de aprendizaje escolar. De hecho, la evaluación de la educación es una de las estrategias de mayor incidencia en la mejora, el desarrollo y la innovación de la educación superior.

La *cultura de la evaluación* que se da en una perspectiva de mediano y largo plazo, permite el mejoramiento continuo de la educación y, en lo particular, de los procesos de aprendizaje de los alumnos y de la propia organización escolar. La evaluación posibilita el mejoramiento de los procesos de aprendizaje escolar y el desarrollo de las IES, en la medida que se pueden corregir y perfeccionar los procesos de enseñanza.

#### **h) Coordinación e implementación de los programas de intervención tutorial.**

El aprendizaje es un proceso por el medio del cual se adquieren nuevos conocimientos, competencias, saberes, habilidades, conductas, valores y destrezas. Cuando se presentan problemas de aprendizaje de los alumnos, mismos que se manifiestan, ya sea en reprobación, bajo aprovechamiento o deserción escolar, los estudiantes tienen como alternativa remedial acudir al programa de intervención tutorial. Este programa forma parte de las actividades que impulsa la gestión universitaria con el fin de que los docentes contribuyan con los estudiantes para poder superar la problemática específica que se presenta.

El programa de intervención tutorial supone una orientación de carácter curricular, especializante y pedagógica del

docente en su función de tutor y una intervención remedial por parte de especialistas, cuando los problemas de aprendizaje tienen una base emocional o está en relación con problemas de salud mental o problemas ajenos a la institución.

**i) Facilitadores de las nuevas tecnologías en apoyo al proceso de enseñanza aprendizaje.**

Otra actividad importante que se realiza desde la gestión universitaria, consiste en facilitar a los alumnos el acceso a las nuevas tecnologías que incidan en el mejoramiento del proceso de aprendizaje. Esto implica desde el establecimiento de laboratorios de cómputo, aulas digitales, cursos en línea y acceso a videoconferencias o materiales educativos en formato digital. De esta forma, la gestión universitaria genera condiciones estructurales para que los procesos de aprendizaje escolar sean significativos y los alumnos aprovechen los avances tecnológicos para poder mejorar su formación profesional.

**j) Programas remediales para alumnos reprobados y con problemas de aprendizaje escolar.**

Adicionalmente al programa de intervención tutorial, la gestión universitaria también impulsa programas remediales para alumnos reprobados o con problemas de aprendizajes escolar con el fin de poder incidir en su solución. De esta forma, por ejemplo, en el caso del CUCEA se imparten cursos remediales para reprobados en las áreas de métodos cuantitativos, economía, administración, turismo, finanzas y contabilidad, entre otros.

“La gestión universitaria no sólo realiza actividades para impulsar el aprendizaje escolar, sino también

para solucionar problemas relacionados con casos de reprobación, deficiencias o problemas de aprovechamiento escolar por parte de los alumnos”.<sup>11</sup>

**k) Programas de mantenimiento, acondicionamiento y mejora de la infraestructura educativa.**

Una actividad particular que realiza de manera permanente la gestión universitaria y que, a simple vista, no tiene relación con el aprendizaje escolar es el mantenimiento, acondicionamiento y mejora de la infraestructura educativa, misma que incide, de cierta manera, en el aprovechamiento académico.

Si las aulas, laboratorios, auditorios y demás instalaciones universitarias están deteriorados y en malas condiciones, sin duda, que la motivación de los alumnos para aprender es baja. Contrariamente, si las instalaciones universitarias son las adecuadas y estas reciben el mantenimiento necesario, entonces se generan condiciones para que el proceso de aprendizaje se desarrolle adecuadamente.

**l) Creación y coordinación del programa de extensión y vinculación universitaria.**

Otra de las actividades de la gestión universitaria que inciden, de cierta manera, en el aprendizaje escolar son los diversos programas de extensión y vinculación universitaria, ya que el aprendizaje escolar implica también el manejo de competencias, habilidades y destrezas en el ámbito artístico, deportivo y cultural, así como la realización de prácticas

---

<sup>11</sup> Lopera, C. M. (2004). Antinomia, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Julio-Septiembre del 2004, 9. (22), 617-635. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es.wdg.biblio.udg.mx:2048/servlet/articulo?codigo=1064990>

profesionales, viajes de estudio y acciones diversas de vinculación universitaria, entre otras.

La vinculación y extensión universitaria como actividades sustantivas de las instituciones de educación superior complementan el aprendizaje obtenido en el espacio áulico, ayudando a lograr una formación del alumnado más práctica e integral. Es decir, los programas y eventos de extensión y vinculación universitaria, impulsados desde la gestión universitaria, posibilitan un mejor aprendizaje, lo que redundará en un mejoramiento de la formación profesional de los estudiantes.

**m) Coordinación de acreditación de los programas de estudio y certificación de los docentes.**

Finalmente, se encuentran los procesos de acreditación de programas de estudio y la certificación de los profesores, lo que no sólo incrementa el prestigio de la institución, sino también incide en los estándares de calidad de los programas para ser acreditados por organizaciones nacionales e internacionales, lo cual mejora las condiciones para que el proceso de aprendizaje escolar sea mucho mejor.

## **2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.**

### **2.3.1 AUTOEVALUACIÓN.**

Es un proceso no impuesto, que se puede desarrollar en forma interna o por expertos ajenos a la institución, tal proceso surge con la necesidad de observarse críticamente, de mirarse a sí mismo como objeto de investigación, tal proceso es desarrollado por los propios

actores institucionales con los objetivos y criterios que la institución se fije, con las metodologías adecuadas a su contexto interno y externo, y teniendo siempre en consideraciones los objetivos y fines institucionales.

La auto evaluación no es una actividad de un momento de la historia institucional; se inicia para instaurarse como una estrategia de mejoramiento permanente o mejoramiento continuo, la Calidad Total es un concepto del sistema empresarial centrado en la satisfacción de las necesidades de los clientes: la esencia de la educación invalida su transferencia de forma automática a su organización y gestión.

A la vez podemos decir cada uno se evalúa de acuerdo a lo que quiere obtener o el progreso que está mostrando. El objetivo de este método es alentar el desarrollo individual y analizarnos si estamos preparados para afrontar de acuerdo a los parámetros que nos exigen antes de una evaluación.

Autoevaluarse es la capacidad del alumno para juzgar sus logros respecto a una tarea determinada: significa describir cómo lo logró, cuándo, cómo sitúa el propio trabajo respecto al de los demás, y qué puede hacer para mejorar.

La autoevaluación no es sólo una parte del proceso de evaluación sino un elemento que permite producir aprendizajes.

Debe ser enseñada y practicada para que los estudiantes puedan llegar a ser sus propios evaluadores.

### **2.3.2 CALIDAD.**

La calidad, dentro del marco legal vigente, se define como el conjunto de características inherentes a un producto o servicio que cumple los

requisitos para satisfacer las necesidades preestablecidas. Así una carrera universitaria de calidad define claramente su misión o propósito en función de sus grupos de interés, estos propósitos abarcan las actividades confiadas por la sociedad.<sup>12</sup>

### **2.3.3 CALIDAD DE LA ENSEÑANZA SUPERIOR.**

La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario. Una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo internacional, son esenciales para la mejora de la calidad. Deberían crearse instancias nacionales independientes, y definirse normas comparativas de calidad, reconocidas en el plano internacional. Con miras a tener en cuenta la diversidad y evitar la uniformidad, debería prestarse la atención debida a las particularidades de los contextos institucional, nacional y regional. Los protagonistas deben ser parte integrante del proceso de evaluación institucional.

La calidad requiere también que la enseñanza superior esté caracterizada por su dimensión internacional: el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos, la movilidad de profesores y estudiantes y los proyectos de investigación internacionales, aun cuando se tengan debidamente en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales.

Para lograr y mantener la calidad nacional, regional o internacional, ciertos elementos son especialmente importantes, principalmente la

---

<sup>12</sup> CONEAU (2008). Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Universitarias y Estándares para la Carrera de Educación. ANR. Lima.

selección esmerada del personal y su perfeccionamiento constante, en particular mediante la promoción de planes de estudios adecuados para el perfeccionamiento del personal universitario, incluida la metodología del proceso pedagógico, y mediante la movilidad entre los países y los establecimientos de enseñanza superior y entre los establecimientos de educación superior y el mundo del trabajo, así como la movilidad de los estudiantes en cada país y entre los distintos países. Las nuevas tecnologías de la información constituyen un instrumento importante en este proceso debido a su impacto en la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos.<sup>13</sup>

#### **2.3.4 EVALUACIÓN.**

Es el proceso de estudio de una Institución o carrera, es una presentación cuantitativa y cualitativa, que expone las actividades, la organización y el funcionamiento de la Institución, así como sus objetivos, políticas y estrategias.

Se entiende que la evaluación precede a la acreditación, en la medida en que la primera aporta los elementos de juicio, las características y cualidades de los sujetos e instituciones, de tal modo que sea posible determinar el grado de calidad con el que se cumplen funciones y tareas educativas.

#### **2.3.5 GESTIÓN ACADÉMICA.**

La Universidad de Málaga de España, entiende como Gestión Académica el "ser" una institución de calidad implica ante todo el contar con un sistema de gestión para el mejoramiento continuo, el cual debiera funcionar de manera articulada con los objetivos

---

<sup>13</sup> Dirección General de Investigación y Acreditación Universitaria (2005). Modelo de autoevaluación con fines de mejora de las carreras universitarias. Asamblea Nacional de Rectores. Lima.

institucionales, los cuales debieran a su vez ser consistentes y pertinentes con las necesidades y expectativas de aquellos a quienes sirve la institución.

La Gestión Académica, tiene como objetivo principal, garantizar la incorporación de los mecanismos que permitan el desarrollo de procesos de mejoramiento continuo de la Universidad, partiendo de la realidad a las demandas de la sociedad. El sistema gira en torno a la reflexión y análisis de diversos aspectos relevantes que definen “el ser y el hacer de la institución”, con el apoyo de un conjunto de criterios e indicadores de calidad desarrollados para cada uno de los ámbitos del quehacer universitario: formación académica, investigación y servicios, desde un enfoque multidimensional.

En tal sentido la Gestión de Calidad universitaria ha sido adoptada y toma como referencia el modelo de excelencia de la calidad EFQM (Fundación Europea para la Gestión de Calidad) es un claro ejemplo de aplicación del sistema de gestión de la calidad empresarial adaptarlo al sistema universitario toman como referencia los criterios arriba señalados ha elaborado procedimientos metodológicos para llevar a cabo procesos de auto-valoración en carreras (especialidades), en Facultades y departamentos. Asimismo han trabajado en guías metodológicas para todos los programas académicos de formación continua. Es importante mencionar que ahora es un sistema de gestión de calidad propuesto para la PUCP que busca regular agentes, procesos y resultados a nivel de tres actividades consideradas fundamentales para la PUCP: Formación, Investigación y Servicios.

Según Leiva (2001), la Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los estudiantes, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

Por su parte Ivancevich nos dice que, la gestión académica el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales, académicas de una institución requiere de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría lograr.<sup>14</sup>

Efectivamente en las diversas actividades laborables, y académicas, se requiere de comunicar entablar un diálogo e informar, los objetivos o metas comunes a realizar, para lograr resultados óptimos deseables, se necesitan otras personas, porque una sola sería imposible que desempeñe las diversas funciones y actividades que demanda una institución educativa.

Así, Ivancevich, nos recuerda que el gerenciar o gestionar se realizar con mucha cautela o prudencia para modernizar, reformar o transformar a las Administraciones Públicas teniendo siempre presente al hombre y a la mujer. Proponemos que ese gerenciamiento o gestión sea realizados desde un enfoque humanista y ético, con soporte en principios en pos del Desarrollo Humano.

---

<sup>14</sup> IVANCEVICH, Jon M. (1999). Gestión, calidad y competitividad. Editorial Mc Graw-Hill. Mexico.

### **2.3.6 GESTIÓN UNIVERSITARIA.**

Se entiende que una institución tiene calidad en tanto cuenta, de manera sostenida, con una estructura efectiva para realizar la misión y la visión propuesta, en su plan estratégico o de desarrollo, con sistemas eficaces y transparentes en la toma de decisiones, con líderes de altas competencias, gestores, y profesionales cuyo perfil responda con sus talentos, valores y se potencie para alcanzar la misión institucional propuesta.

En tal sentido la Gestión universitaria requiere de un liderazgo y compromiso de las autoridades en los diferentes niveles, el perfeccionamiento, capacitación de los funcionarios, y de todo el personal, solo se puede exigir calidad en la medida en que se capacita en los diferentes aspectos; es importante la participación de los académicos, estudiantes y administrativos en los procesos.

Es así que Chiavenato, (2001) propone tres condiciones necesarias:

- Que todas las personas involucradas tengan conocimiento claro y uniforme de la misión de la organización, y de las estrategias globales para realizarla.
- Capacitación profesional de las personas para que aprendan a diagnosticar las situaciones y tomar correctamente las decisiones que se requieren y adaptarlas a los objetivos de la organización.
- Motivación personal para involucrarse conscientemente en los objetivos organizacionales y esforzarse con determinación para alcanzarlos de la mejor manera posible.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> CHIAVENATO, Idalberto. (2001). Teoría general de la Administración. 2001. Mc Graw Hill. Bogotá.

### **2.3.7 RENDIMIENTO ACADÉMICO.**

El Rendimiento Académico es entendido por Pizarro (1985) como una medida de las capacidades respondientes o indicativas que manifiestan, en forma estimativa, lo que una persona ha aprendido como consecuencia de un proceso de instrucción o formación. El mismo autor ahora desde una perspectiva del alumno, define el Rendimiento como la capacidad respondiente de éste frente a estímulos educativos, susceptible de ser interpretado según objetivos o propósitos educativos pre-establecidos.

Escudero (2006) ha definido el Rendimiento Escolar o Efectividad Escolar como el grado de logro de los objetivos establecidos en los programas oficiales de estudio.<sup>16</sup>

El rendimiento educativo entonces se considera como el conjunto de transformaciones operadas en los alumnos, a través del proceso enseñanza-aprendizaje que se manifiesta mediante el crecimiento y enriquecimiento de la personalidad en formación.

En este caso se tomará la definición de Rendimiento Académico como el resultado alcanzado por el individuo a raíz del proceso de enseñanza aprendizaje y el que se manifiesta en la adquisición de conocimientos, experiencias, hábitos, destrezas, habilidades, actitudes, aspiraciones, etc. medida por los resultados del aprendizaje. Se mide por lo que una persona es capaz de hacer después de haber recibido determinada clase de enseñanza, lo que permitirá al docente tomar decisiones pedagógicas posteriores.

---

<sup>16</sup> Escudero, Victoriano. (2006). La relación de la desintegración familiar y rendimiento escolar en los niños de cuarto grado de primaria la escuela Marista, zona 6. Tesis de Licenciatura en Administración Educativa. Universidad Mariano Gálvez. Guatemala.

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 DESCRIPCIÓN.**

En el capítulo anterior se describió la población y muestra correspondientes a la presente investigación, a los estudiantes y docentes pertenecientes a la muestra seleccionada se le aplicaron los instrumentos de recogida de datos que se construyeron para medir la percepción acerca del Nivel de Gestión de la Calidad para la mejora del Rendimiento de los estudiantes de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco.

Los estudiantes de la muestra respondieron a un Cuestionario que constó de 65 ítems, los cuales corresponden a cinco dimensiones con sus correspondientes once sub dimensiones, cada ítems pudo ser valorado usando una escala de Likert que adopta valores que van desde muy insatisfecho (1) hasta muy satisfecho (5).

Los docentes de la muestra respondieron a un Cuestionario que constó de 30 ítems, los cuales corresponden a dos dimensiones con sus correspondientes cinco sub dimensiones, cada ítems presenta afirmaciones

las cuales pueden ser respondidas en una escala de Likert que adopta lo siguientes categorías Nada (1), Levemente (2), Moderadamente (3), Bastante (4), Absolutamente (5).

Para la calificación de la variable en estudio, de sus dimensiones y sub dimensiones se usaron los siguientes criterios de calificación, que son descritos en el siguiente Cuadro.

**CUADRO N° 01**  
**Categorías para la calificación de resultados**

Dimensiones D Sub dimensiones SD	Puntuación (P) y Categoría (CA)							
	P	CA	P	CA	P	CA	P	CA
<b>D1:</b> Gestión Institucional Global	1-26	D	27-52	C	53-88	B	89-105	A
<b>SD11:</b> Competencia Directiva	1-11	D	12-22	C	23-33	B	34-45	A
<b>SD12:</b> Competencia cognitiva	1-6	D	7-12	C	13-18	B	19-25	A
<b>SD13:</b> Liderazgo y trabajo en equipo	1-9	D	10-18	C	19-27	B	28-35	A
<b>D2:</b> Valórica Actitudinal	1-11	D	12-22	C	23-33	B	34-45	A
<b>SD21:</b> Relaciones interpersonales	1-6	D	7-12	C	13-18	B	19-25	A
<b>SD22:</b> Compromiso con la institución	1-5	D	6-10	C	11-15	B	16-20	A
<b>ST1:</b> Percepción de los Docentes acerca del Nivel de Gestión de Calidad	1-37	D	38-74	C	75-121	B	122-150	A
<b>D3:</b> Enseñanza y aprendizaje	1-27	D	28-54	C	55-81	B	82-110	A
<b>SD31:</b> Clases teóricas	1-10	D	11-20	C	21-30	B	31-40	A
<b>SD32:</b> Clases prácticas	1-10	D	11-20	C	21-30	B	31-40	A
<b>SD33:</b> Visitas a campo y prácticas profesionales	1-7	D	8-14	C	15-21	B	22-30	A
<b>D4:</b> Sistema de evaluación	1-19	D	20-38	C	39-57	B	58-75	A
<b>SD41:</b> Planificación del tiempo a inicio del semestre	1-9	D	10-18	C	19-27	B	28-35	A
<b>SD42:</b> Construcción de instrumentos y corrección	1-6	D	7-12	C	13-18	B	19-25	A
<b>SD43:</b> Retroalimentación	1-4	D	5-8	C	9-12	B	13-15	A
<b>D5:</b> Organización de la carrera profesional	1-17	D	18-34	C	35-51	B	52-65	A

<b>SD51:</b> Dirección de la carrera profesional	1-9	D	10-18	C	19-27	B	28-35	A
<b>SD52:</b> Vicerrectorado de la filial	1-4	D	5-8	C	9-12	B	13-15	A
<b>SD53:</b> Malla curricular	1-4	D	5-8	C	9-12	B	13-15	A
<b>D6:</b> Equipo docente	1-11	D	12-22	C	23-33	B	34-45	A
<b>SD61:</b> Docentes	1-11	D	12-22	C	23-33	B	34-45	A
<b>D7:</b> Infraestructura de la carrera profesional	1-7	D	8-14	C	15-21	B	22-30	A
<b>SD71:</b> Infraestructura y servicios de apoyo	1-7	D	8-14	C	15-21	B	22-30	A
<b>ST2:</b> Percepción de los estudiantes acerca del Nivel de Gestión de Calidad	1-81	D	82-162	C	163-243	B	244-325	A

Fuente: Elaboración propia

Donde:

D: Insatisfactorio.

C: Medianamente satisfactorio

B: Satisfactorio;

A: Muy Satisfactorio

### **3.1.1 RESULTADOS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES ACERCA DEL NIVEL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

Para medir la percepción de los docentes acerca del Nivel de la Gestión de la Calidad destinada al mejoramiento del rendimiento de los estudiantes de la Universidad Alas Peruanas filial Cusco, se usaron dos dimensiones: Gestión Institucional Global y dimensión Valórica Actitudinal, las mismas que tienen sus sub dimensiones que las podemos observar en el cuadro N°01, los resultados son presentados a continuación haciendo uso de cuadros y sus correspondientes gráficas.

### 3.1.1.1 DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL GLOBAL.

#### CUADRO N° 02

##### Resultados para: Competencia Directiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Satisfactorio	14	43,8	43,8
Muy satisfactorio	18	56,3	100,0
Total	32	100,0	

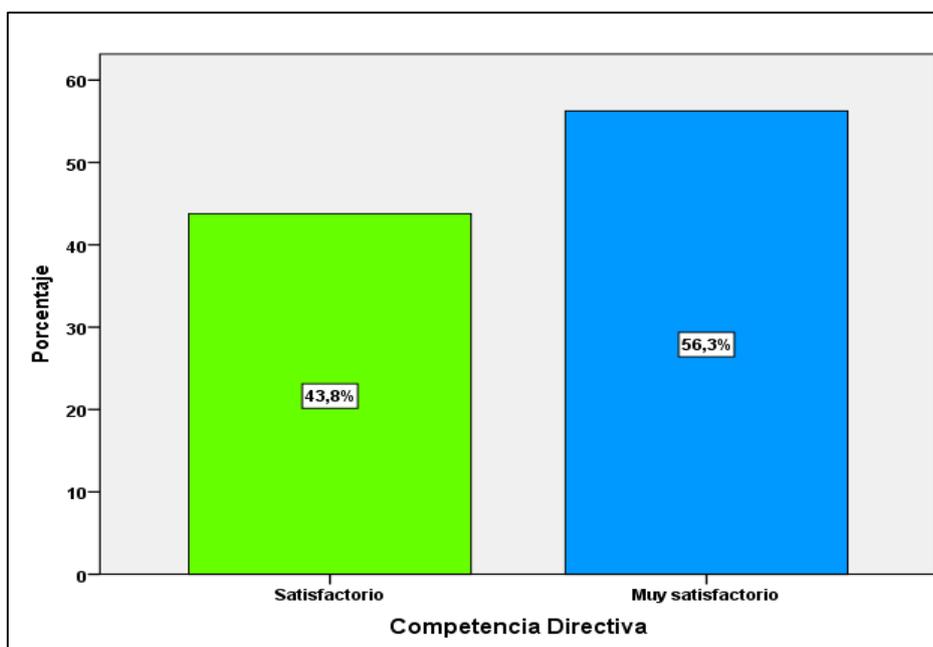
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N°02 se presentan los resultados obtenidos a la pregunta relacionada con la Sub dimensión Competencia Directiva, en él se puede observar que el 43,8% de los docentes perciben que existe una Competencia Directiva satisfactoria, mientras el 56,3% considera que esta es muy satisfactoria.

Los resultados consignados en el cuadro N°02 los podemos observar en la siguiente gráfica.

#### GRÁFICO N° 01

##### Resultados para: Competencia Directiva



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 03**

#### **Resultados para: Competencia Cognitiva**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Satisfactorio	11	34,4	34,4
Muy satisfactorio	21	65,6	100,0
Total	32	100,0	

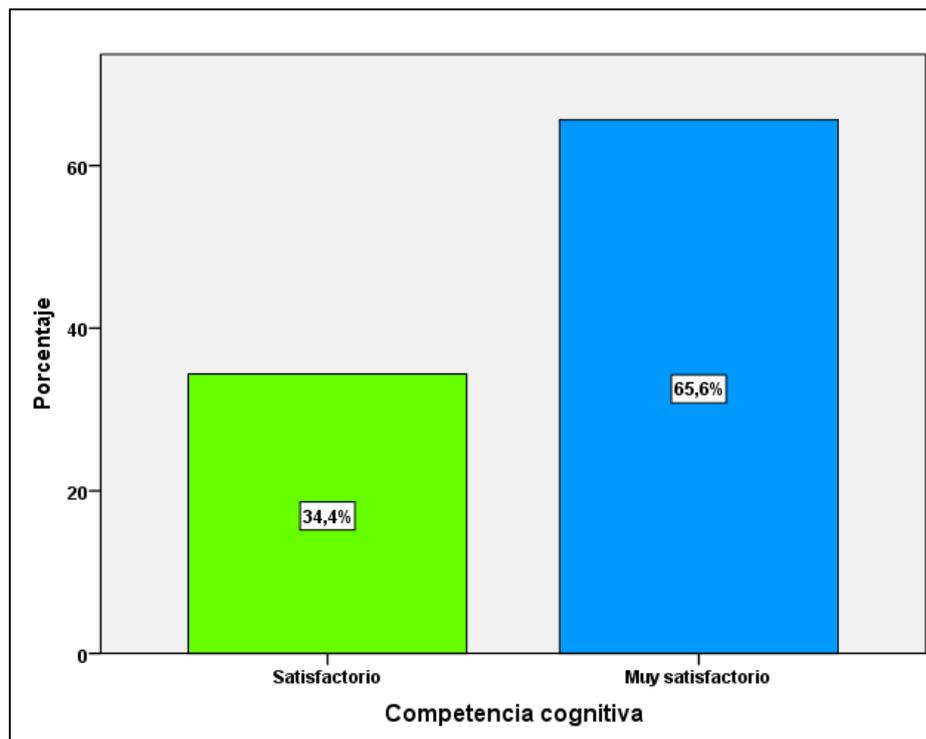
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la sub dimensión Competencia Cognitiva, los docentes encuestados manifiestan en un 34,4% estar satisfechos con la Competencia Cognitiva de la gestión institucional, en tanto que un 65,5% indican es esta es muy satisfactoria.

Los resultados del cuadro anterior lo podemos apreciar gráficamente como sigue:

### **GRÁFICO N° 02**

#### **Resultados para: Competencia Cognitiva**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 04**

#### **Resultados para: Liderazgo y Trabajo en Equipo**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Satisfactorio	12	37,5	37,5
Muy satisfactorio	20	62,5	100,0
Total	32	100,0	

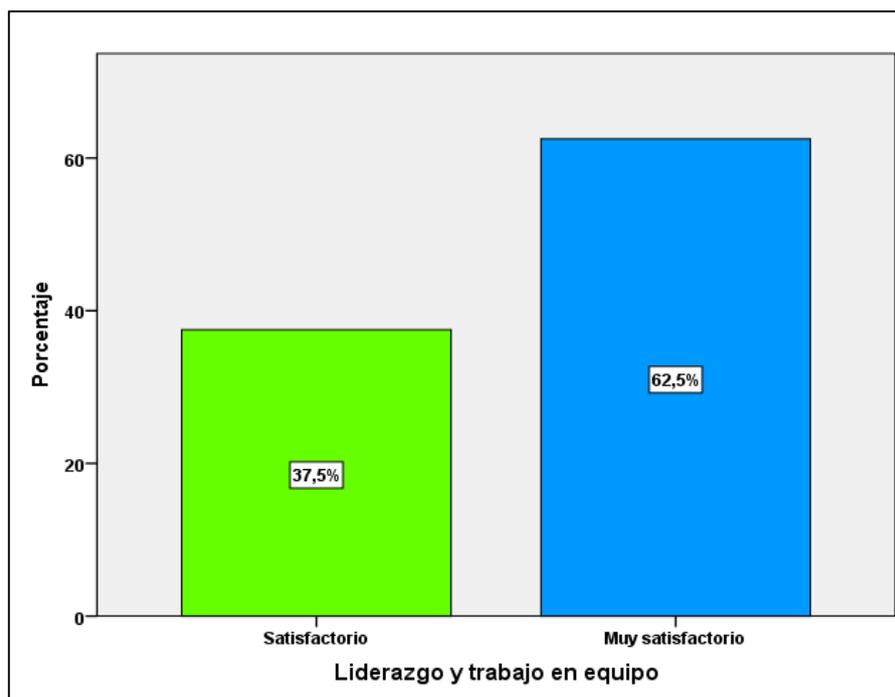
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N°04 se presentan los resultados obtenidos a las preguntas relacionadas con la Sub dimensión Liderazgo y trabajo en equipo, para el cual se tiene que el 37,5% de los docentes perciben que existe un Liderazgo y trabajo en equipo satisfactorios satisfactoria, mientras el 62,5% considera que son muy satisfactorios.

Los resultados consignados en el cuadro N°04 los podemos observar en la siguiente gráfica.

### **GRÁFICO N° 03**

#### **Resultados para: Liderazgo y Trabajo en Equipo**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 05**

#### **Resultados Generales: Gestión Institucional Global**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Satisfactorio	23	71,9	71,9
Muy satisfactorio	9	28,1	100,0
Total	32	100,0	

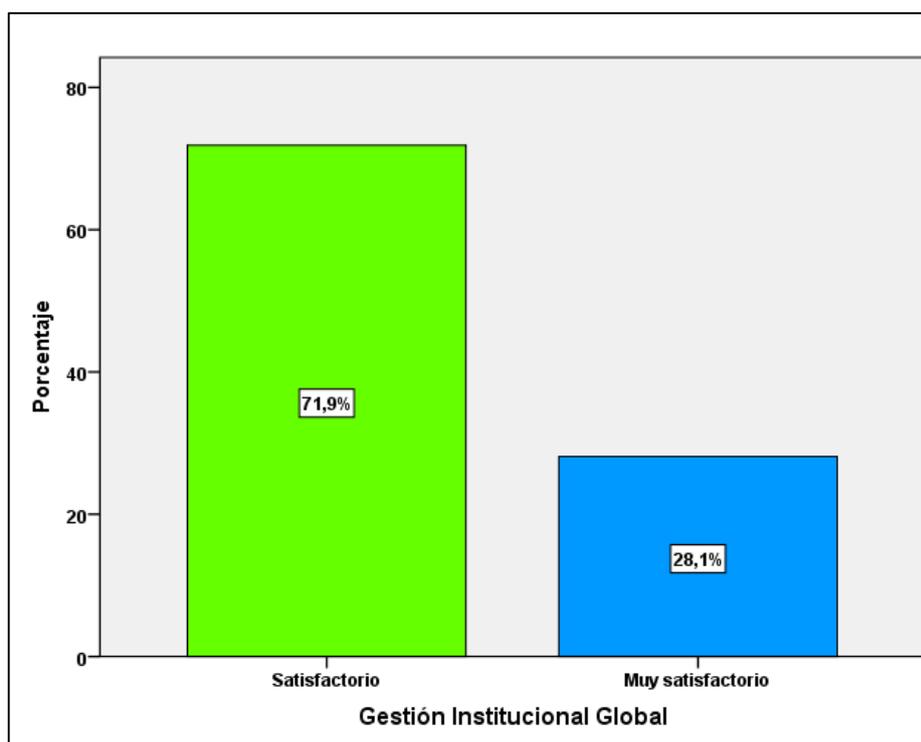
Fuente: Elaboración propia

Los resultados para la dimensión Gestión Institucional Global se presentan en el cuadro N°05 en el que se aprecia que el 71,9% de los docentes encuestados considera que la Gestión Institucional Global es satisfactoria y un 28,1% considera que es muy satisfactoria.

Los resultados del cuadro anterior son mostrados en el siguiente gráfico:

### **GRÁFICO N° 04**

#### **Resultados Generales: Gestión Institucional Global**



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.1.2 DIMENSIÓN: VALÓRICA ACTITUDINAL

**CUADRO N° 06**

**Resultados para: Relaciones Interpersonales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Satisfactorio	6	18,8	18,8
Muy satisfactorio	26	81,3	100,0
Total	32	100,0	

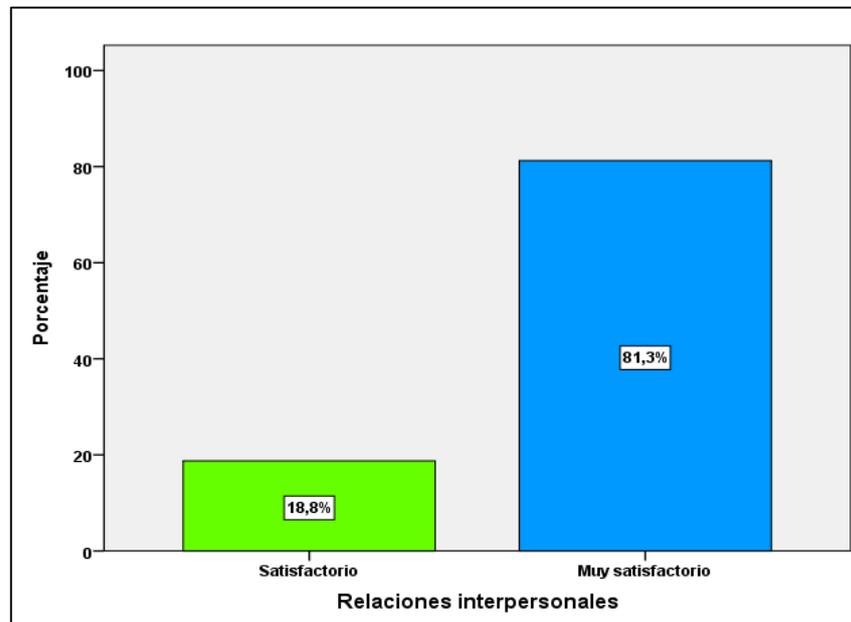
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N°06 se presentan los resultados obtenidos a las preguntas relacionadas con la Sub dimensión Relaciones Interpersonales, para el cual se tiene que el 18,8% de los docentes perciben que las relaciones interpersonales son satisfactorias, mientras el 81,3% considera que son muy satisfactorios.

Los resultados consignados en el cuadro N°06 los podemos observar en la siguiente gráfica.

**GRÁFICO N° 05**

**Resultados para: Relaciones Interpersonales**



Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N° 07

#### Resultados para: Compromiso con la Institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Satisfactorio	6	18,8	18,8
Muy satisfactorio	26	81,3	100,0
Total	32	100,0	

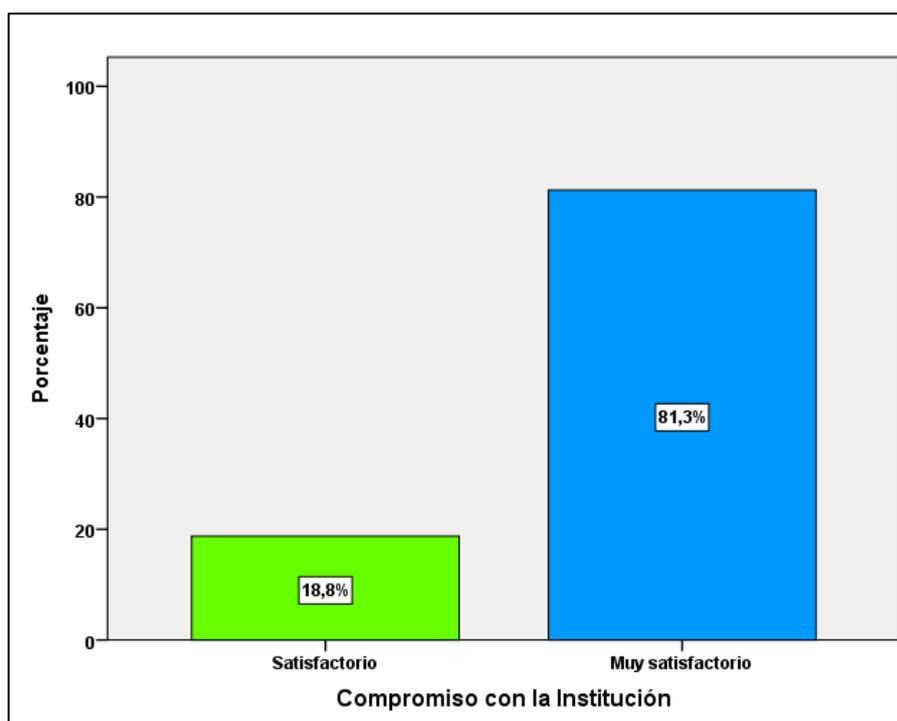
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la sub dimensión Compromiso con la Institución, el 18,8% de los docentes encuestados consideran como satisfactorio el Compromiso con la Institución por parte de la Gestión, en tanto que un 81,1% indican es esta es muy satisfactoria.

Los resultados del cuadro anterior lo podemos apreciar gráficamente como sigue:

### GRÁFICO N° 06

#### Resultados para: Compromiso con la Institución



Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N° 08

### Resultados Generales: Dimensión Valórica Actitudinal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Satisfactorio	7	21,9	21,9
Muy satisfactorio	25	78,1	100,0
Total	32	100,0	

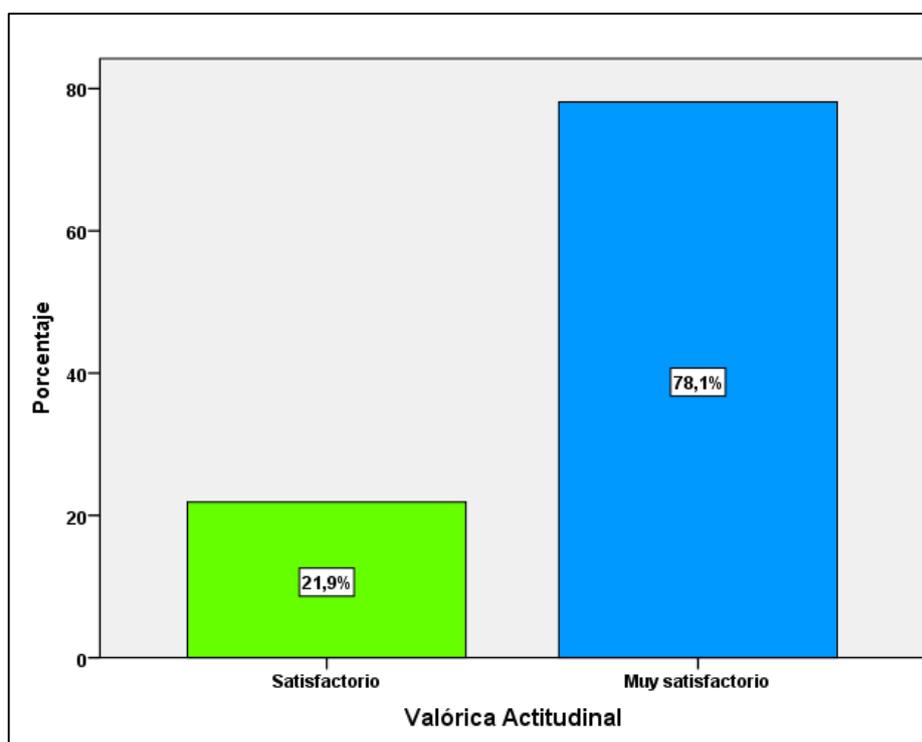
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la Dimensión Valórica Actitudinal, el 21,9% de los docentes encuestados consideran que esta se da en forma satisfactoria, mientras que el 78,1% indican que esta es muy satisfactoria.

Los resultados del cuadro anterior lo podemos apreciar gráficamente como sigue:

#### GRÁFICO N° 07

### Resultados Generales: Dimensión Valórica Actitudinal



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.1.3 RESULTADOS GENERALES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS

## DOCENTES ACERCA DEL NIVEL DE GESTIÓN DE CALIDAD.

### CUADRO N° 09

#### Percepción de los Docentes acerca del nivel de Gestión de Calidad

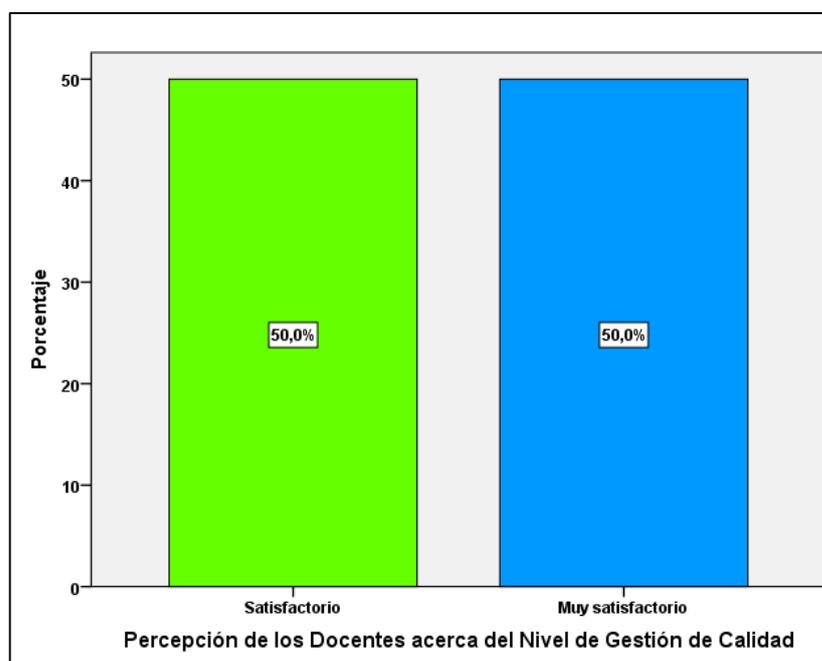
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Satisfactorio	16	50,0	50,0
Muy satisfactorio	16	50,0	100,0
Total	32	100,0	

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 09 resume los resultados para la percepción que los docentes tienen acerca del nivel de Gestión de Calidad en el Universidad Alas Peruanas Filial Cusco, se observa que el 50% de los docentes están satisfechos con dicha gestión mientras que otro 50% están muy satisfechos, resultados que los podemos apreciar en el siguiente gráfico.

### GRÁFICO N° 08

#### Percepción de los Docentes acerca del nivel de Gestión de Calidad



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.1.4 ESTADÍSTICOS PARA LA VARIABLE: NIVEL DE GESTIÓN

**DE CALIDAD DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS  
DOCENTES.**

**CUADRO N° 10**

**Estadísticos para las puntuaciones de las Dimensiones y  
Subdimensiones percibidas por los docentes**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Media</b>	<b>D.E.</b>	<b>C.V.</b>
Competencia Directiva	32	27	45	34,8	5,1	0,2
Competencia cognitiva	32	13	25	19,6	3,2	0,2
Liderazgo y trabajo en equipo	32	21	34	28,3	3,5	0,1
Gestión Institucional Global	32	65	103	82,7	10,8	0,1
Relaciones interpersonales	32	13	25	20,7	2,8	0,1
Compromiso con la institución	32	13	20	17,5	2,2	0,3
Valórica Actitudinal	32	29	45	38,1	4,6	0,1
Percepción de los Docentes acerca del Nivel de Gestión de Calidad	32	94	148	120,8	14,8	0,1

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 10 resume los estadísticos (Frecuencia, Mínimo, Máximo, Media, Desviación Estándar y Coeficiente de Variación) para cada una de las Dimensiones y sub Dimensiones consideradas en la variable de estudio destinada a conocer la percepción que los docentes de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco tienen acerca del nivel de Gestión de Calidad en este centro de estudios. Es importante observar que los promedios obtenidos en cada una de las dimensiones y sub dimensiones son bastante representativos de los puntajes obtenidos pues los coeficientes de variación en todos los casos son muy inferiores a 0,5, lo que nos permite afirmar que existe bastante uniformidad en la percepción que los docentes tienen de la Gestión Institucional.

### 3.1.2 RESULTADOS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES ACERCA DEL NIVEL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

En este numeral se presentan los resultados obtenidos para cada una de las dimensiones y sub dimensiones utilizadas para medir la percepción que los estudiantes de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco tienen acerca de la Gestión Institucional de Calidad en el mencionado centro de estudios.

#### 3.1.2.1 DIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE.

#### CUADRO N° 11

#### Resultados para: Clases Teóricas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medianamente satisfactorio	27	18,9	18,9
Satisfactorio	96	67,1	86,0
Muy satisfactorio	20	14,0	100,0
Total	143	100,0	

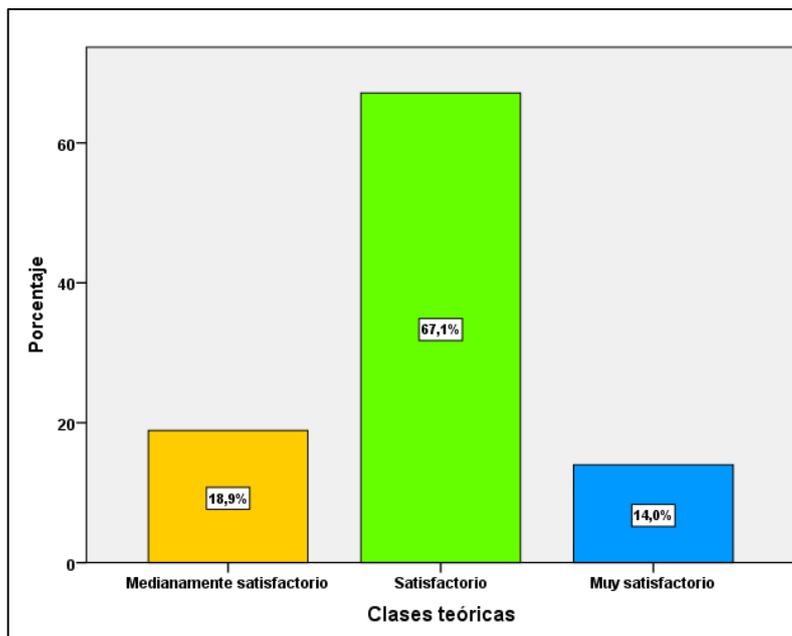
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 11 se presentan los resultados de la encuesta realizada a los estudiantes en lo referente a la sub dimensión Clases teóricas, al respecto se tiene que el 18,9% de ellos manifiestan estar medianamente satisfechos con dicho servicio, el 67,1% se encuentran satisfechos y el 14,0% manifiestan estar muy satisfechos con las clases teóricas impartidas en la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas.

Los resultados anteriores se pueden apreciar en el siguiente gráfico:

### GRÁFICO N° 09

#### Resultados para: Clases Teóricas



Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N° 12

#### Resultados para: Clases Prácticas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	12	8,4	8,4
Medianamente satisfactorio	85	59,4	67,8
Satisfactorio	38	26,6	94,4
Muy satisfactorio	8	5,6	100,0
Total	143	100,0	

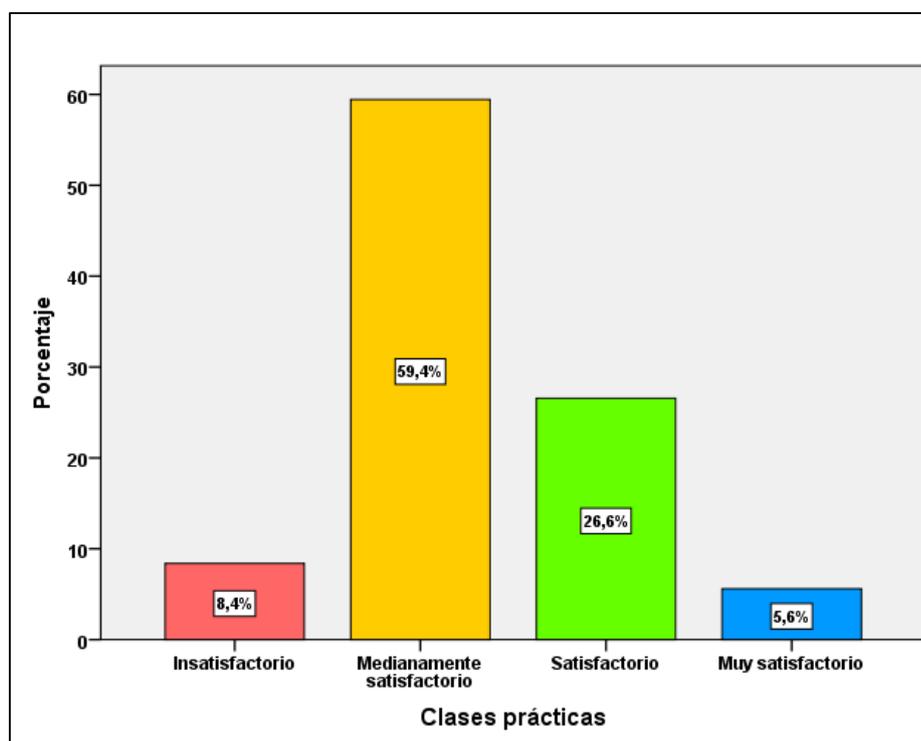
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 12 se presentan los resultados obtenidos a las preguntas relacionadas con la Sub dimensión Clases Prácticas, para el cual se tiene que el 8,4% se muestran insatisfechos con las mismas, el 59,4% considera que son medianamente satisfactorias, el 26,6% consideran que son satisfactorias y solo el 5,6% afirman que son muy satisfactorias.

Los resultados anteriores se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### GRÁFICO N° 10

#### Resultados para: Clases Prácticas



Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N° 13

#### Resultados para: Visitas a Campo y Prácticas Profesionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	22	15,4	15,4
Medianamente satisfactorio	61	42,7	58,0
Satisfactorio	50	35,0	93,0
Muy satisfactorio	10	7,0	100,0
Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

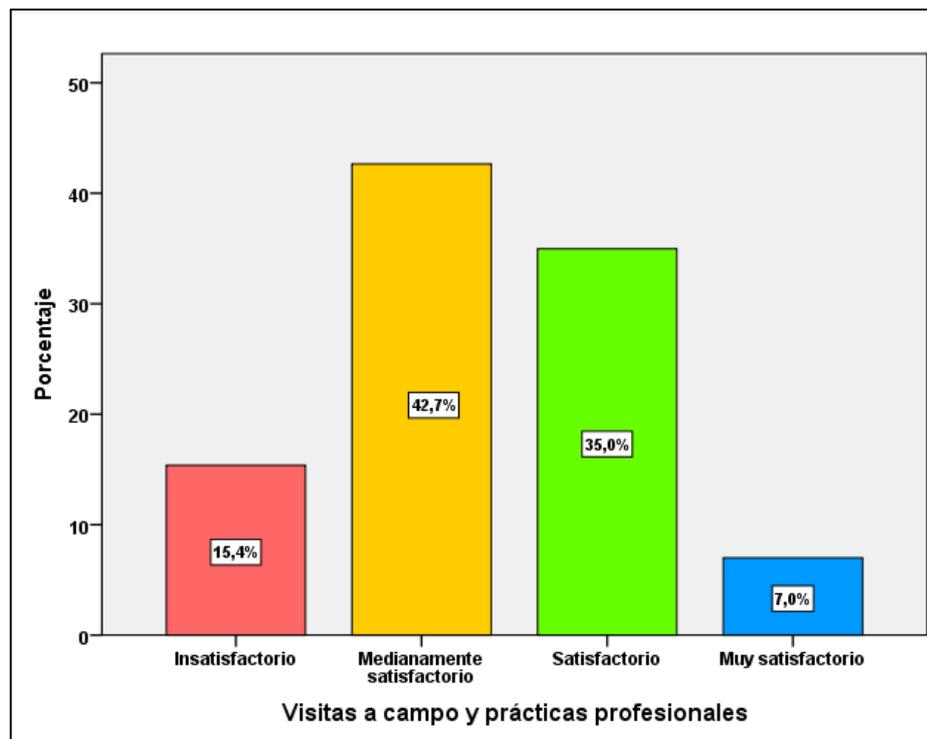
En lo que concierne a la sub Dimensión Visitas a campo y prácticas profesionales el 15,4% de los estudiantes se muestran insatisfechos con las mismas, el 42,7% considera que son medianamente satisfactorias, el

35,0% consideran que son satisfactorias y solo el 7,0% afirman que son muy satisfactorias.

Los resultados anteriores que se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 11**

#### **Resultados para: Visitas a Campo y Prácticas Profesionales**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 14**

#### **Resultados para: Enseñanza y Aprendizaje**

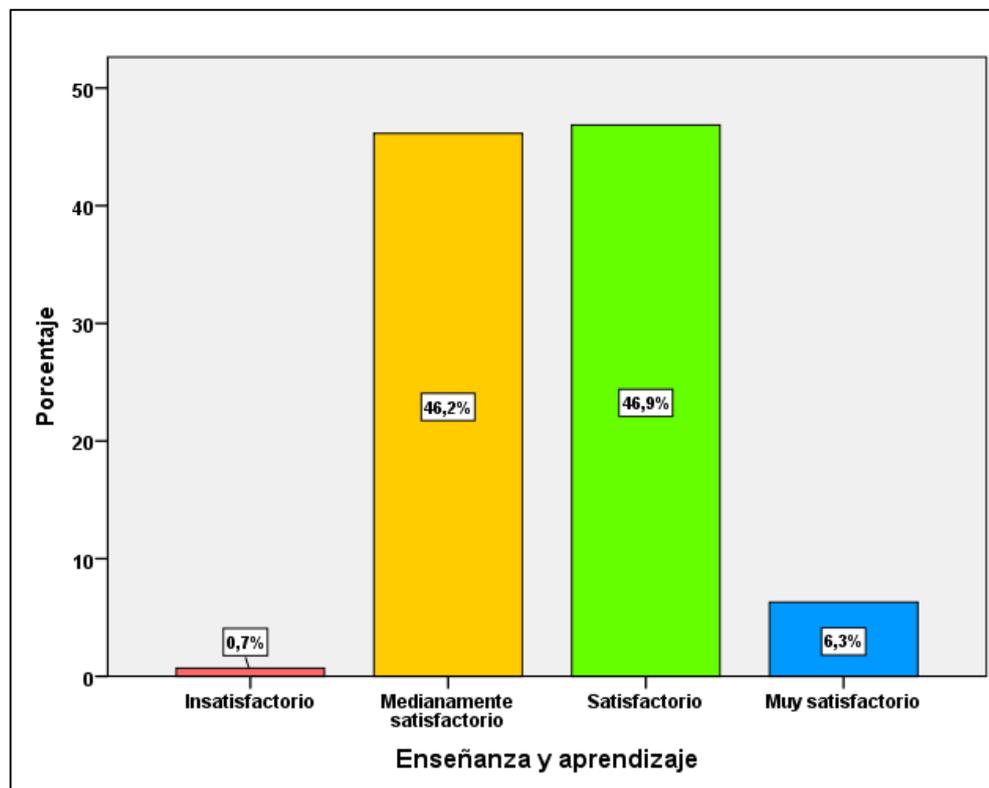
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	1	0,7	0,7
Medianamente satisfactorio	66	46,2	46,9
Satisfactorio	67	46,9	93,7
Muy satisfactorio	9	6,3	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N°14 se presentan los resultados concernientes a la dimensión Enseñanza y Aprendizaje, para el cual se tiene que el 0,7% de los estudiantes se muestran insatisfechos con las mismas, el 46,2% considera que son medianamente satisfactorias, el 46,9% consideran que son satisfactorias y solo el 6,3% afirman que son muy satisfactorias.

Los resultados anteriores que se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

**GRÁFICO N° 12**  
**Resultados para: Enseñanza y Aprendizaje**



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2.2 DIMENSIÓN: SISTEMA DE EVALUACIÓN.

**CUADRO N° 15**

**Resultados para: Planificación del Tiempo a inicio del Semestre**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medianamente satisfactorio	23	16,1	16,1
Satisfactorio	90	62,9	79,0
Muy satisfactorio	30	21,0	100,0
Total	143	100,0	

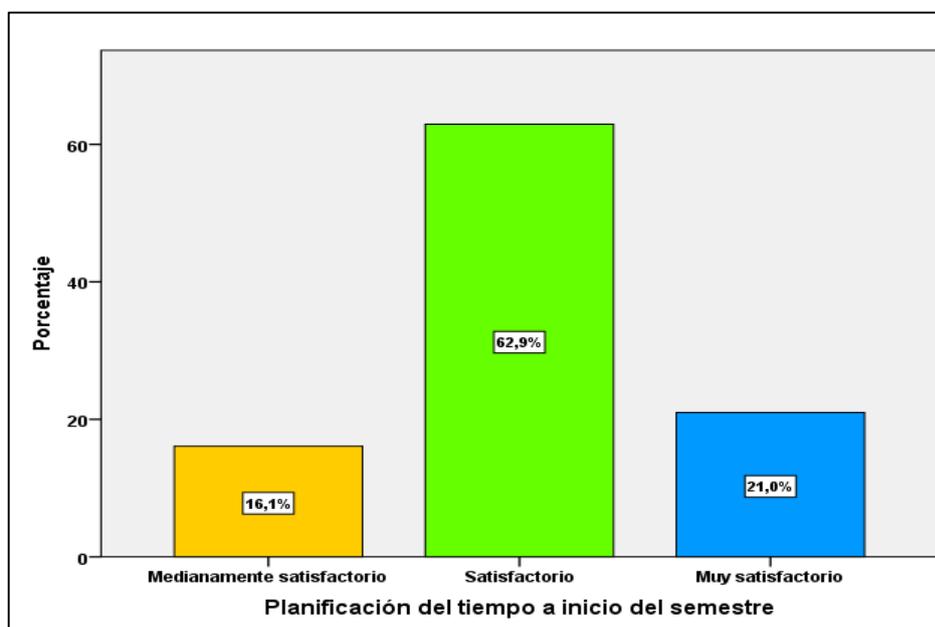
Fuente: Elaboración propia

El cuadro N°15 recoge los resultados concernientes a la sub dimensión Planificación del tiempo al inicio del semestre, para el cual se tiene que el 16,1% de los estudiantes perciben que es medianamente satisfactoria, el 62,9% consideran que esta es satisfactoria y el 21,0% afirman que es muy satisfactoria.

Los resultados se presentan también en el siguiente gráfico estadístico:

**GRÁFICO N° 13**

**Resultados para: Planificación del Tiempo a inicio del Semestre**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 16**

#### **Resultados para: Construcción de Instrumentos y Corrección**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Insatisfactorio	4	2,8	2,8
Medianamente satisfactorio	40	28,0	30,8
Satisfactorio	74	51,7	82,5
Muy satisfactorio	25	17,5	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0</b>	

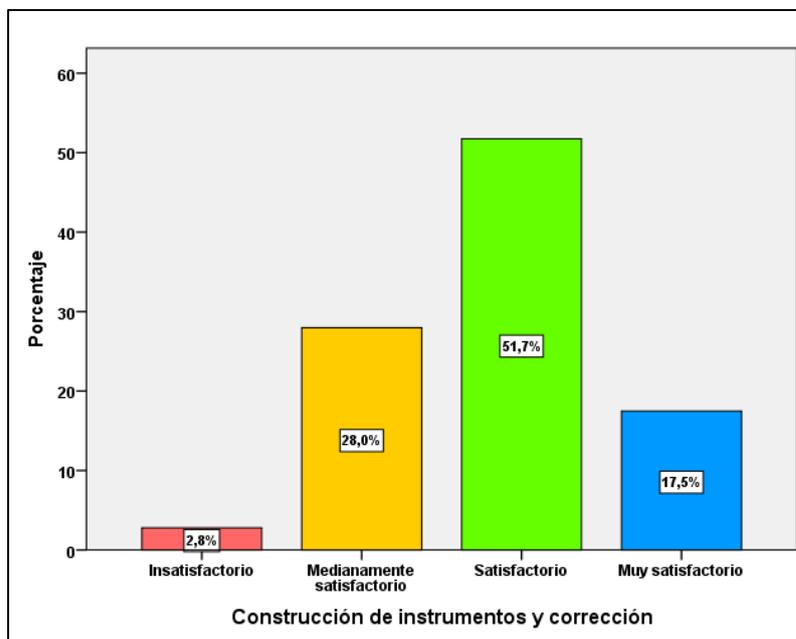
Fuente: Elaboración propia

En lo que concierne a la sub Dimensión Construcción de Instrumentos y Construcción el 2,8% de los estudiantes se muestran insatisfechos con los mismos, el 28,0% considera que son medianamente satisfactorias, el 51,7% consideran que son satisfactorias y solo el 17,5% afirman que son muy satisfactorias.

Dichos resultados se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 14**

#### **Resultados para: Construcción de Instrumentos y Corrección**



Fuente: Elaboración propia

### CUADRO N° 17

#### Resultados para: Retroalimentación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	9	6,3	6,3
Medianamente satisfactorio	55	38,5	44,8
Satisfactorio	72	50,3	95,1
Muy satisfactorio	7	4,9	100,0
Total	143	100,0	

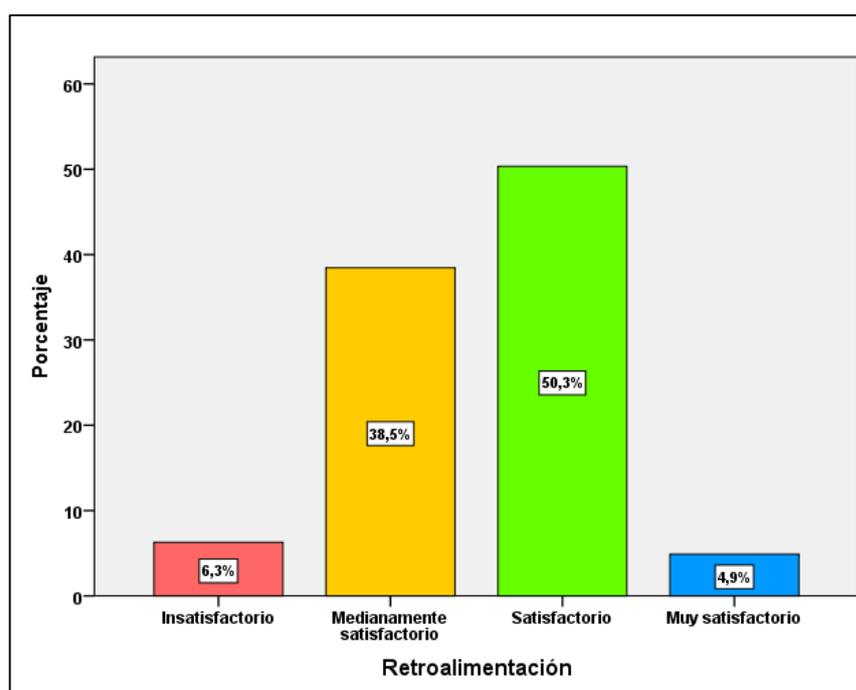
Fuente: Elaboración propia

En lo que concierne a la sub Dimensión Retroalimentación el 6,3% de los estudiantes se muestran insatisfechos con la misma, el 38,5% considera que son medianamente satisfactorias, el 50,3% consideran que son satisfactorias y solo el 4,9% afirman que son muy satisfactorias.

Los resultados se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### GRÁFICO N° 15

#### Resultados para: Retroalimentación



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 18**

#### **Resultados para: Sistema De Evaluación**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Medianamente satisfactorio	28	19,6	19,6
Satisfactorio	97	67,8	87,4
Muy satisfactorio	18	12,6	100,0
Total	143	100,0	

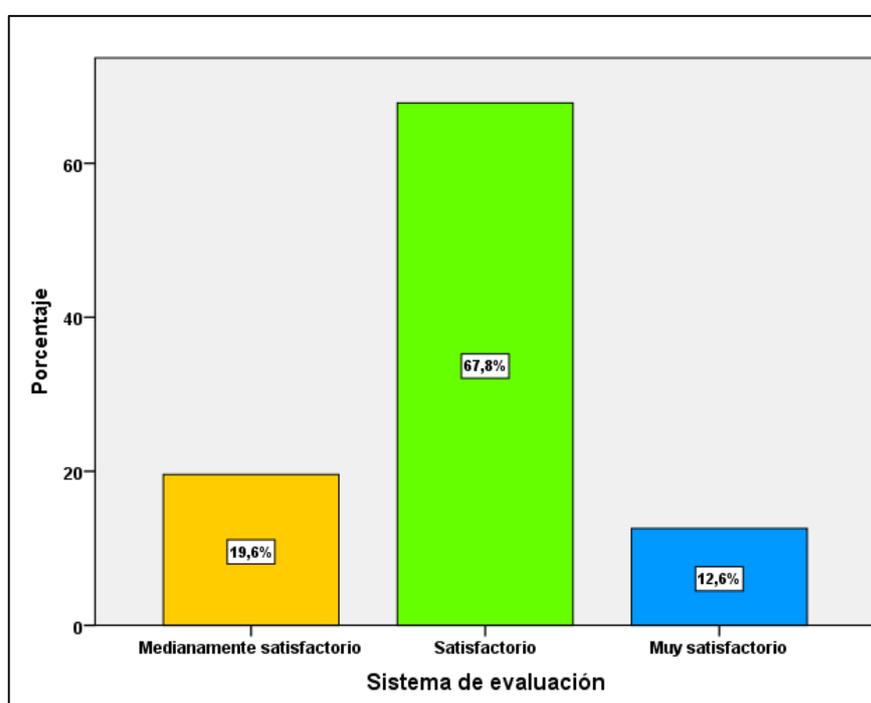
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N°18 se presentan los resultados concernientes a la dimensión Sistemas de Evaluación, para el cual se tiene que el 0,7% de los estudiantes se muestran insatisfechos con las mismas, el 46,2% considera que son medianamente satisfactorias, el 46,9% consideran que son satisfactorias y solo el 6,3% afirman que son muy satisfactorias.

Los resultados se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 16**

#### **Resultados para: Sistema De Evaluación**



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2.3 DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL.

A continuación presentamos los resultados obtenidos para la dimensión Organización de la Carrera Profesional y sus correspondientes sub dimensiones.

#### CUADRO N° 19

##### Resultados para: Dirección de la Carrera Profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	13	9,1	9,1
Medianamente satisfactorio	50	35,0	44,1
Satisfactorio	63	44,1	88,1
Muy satisfactorio	17	11,9	100,0
Total	143	100,0	

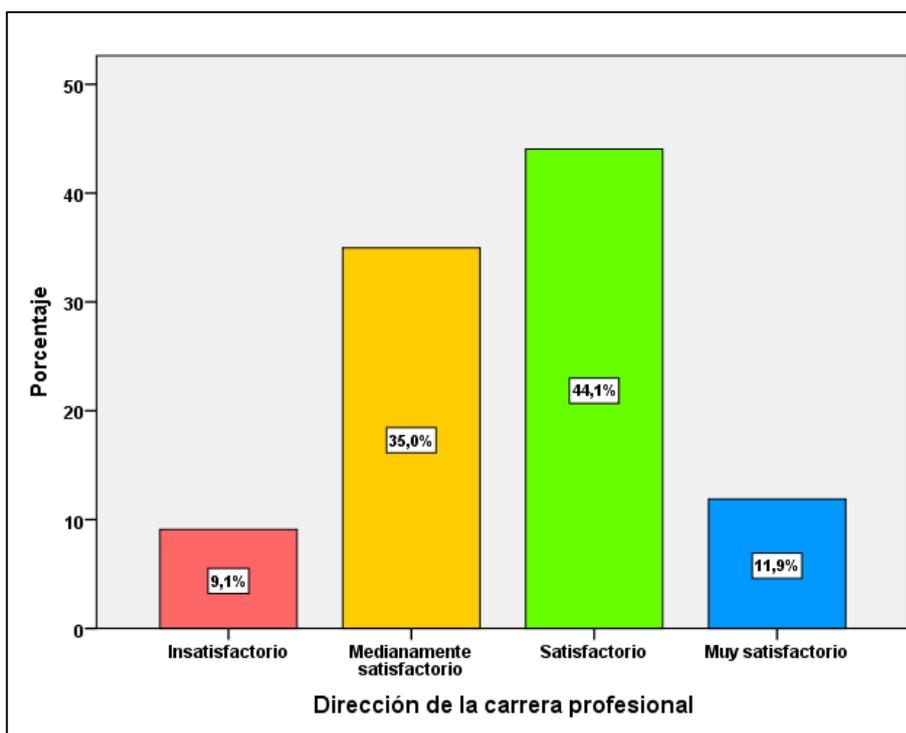
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 19 se presentan los resultados concernientes a la sub dimensión Dirección de la carrera profesional, en el cual se puede apreciar que 9,1% de los estudiantes se muestran insatisfechos con la misma, el 35,0% considera que es medianamente satisfactoria, el 35,0% la considera satisfactoria y solo el 11,9% percibe que es muy satisfactoria.

Los resultados anteriores se pueden presentar también a través del siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 17**

#### **Resultados para: Dirección de la Carrera Profesional**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 20**

#### **Resultados para: Vicerrectorado de la Filial**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	40	28,0	28,0
Medianamente satisfactorio	46	32,2	60,1
Satisfactorio	54	37,8	97,9
Muy satisfactorio	3	2,1	100,0
Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

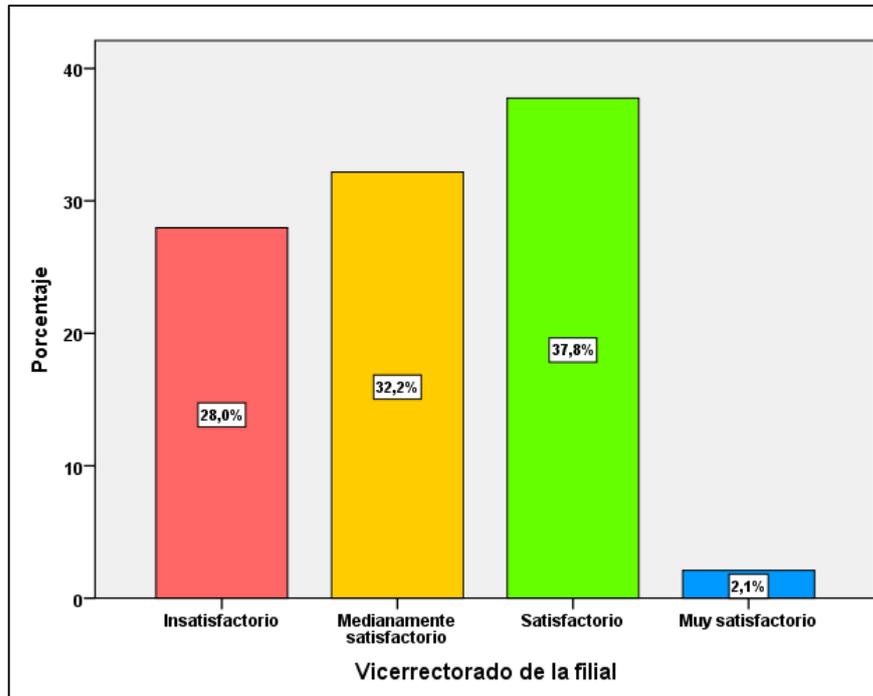
En lo que respecta al Vicerrectorado de la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas el cuadro N° 20 presenta sus resultados, en el cual se puede apreciar que 28,0% de los estudiantes se muestran insatisfechos con el

mismo, el 32,2% considera que es medianamente satisfactorio, el 37,8% lo considera satisfactorio y solo el 2,1% percibe que es muy satisfactorio.

Los resultados anteriores se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 18**

#### **Resultados para: Vicerrectorado de la Filial**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N°21**

#### **Resultados para: Malla Curricular**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	20	14,0	14,0
Medianamente satisfactorio	51	35,7	49,7
Satisfactorio	67	46,9	96,5
Muy satisfactorio	5	3,5	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0</b>	

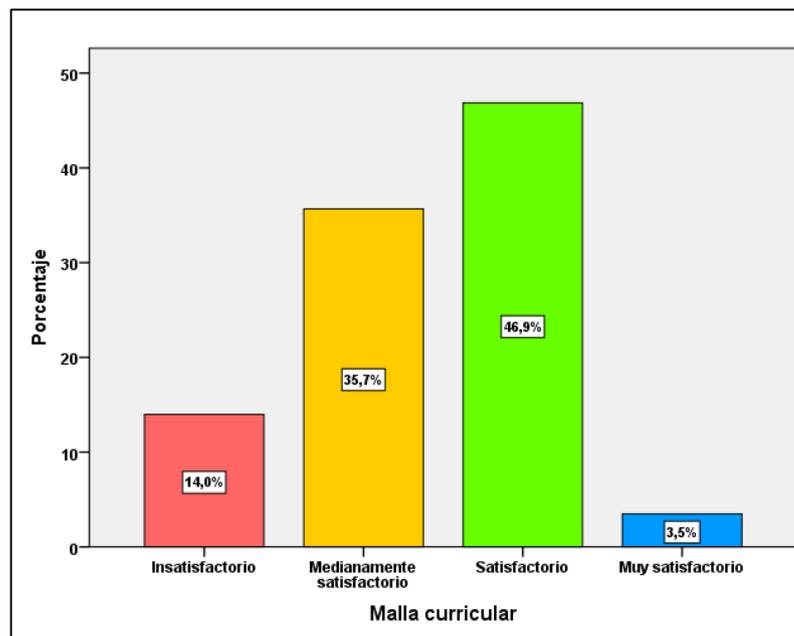
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 21 se presentan los resultados concernientes a la sub dimensión Malla Curricular, en el cual se puede apreciar que 14,0% de los estudiantes se muestran insatisfechos con la misma, el 35,7% considera que es medianamente satisfactoria, el 46,9% la considera satisfactoria y solo el 3,5% percibe que es muy satisfactoria.

Los resultados anteriores se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 19**

#### **Resultados para: Malla Curricular**



Fuente: Elaboración propia

### **CUADRO N° 22**

#### **Resultados para: Organización de la Carrera Profesional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	9	6,3	6,3
Medianamente satisfactorio	66	46,2	52,4
Satisfactorio	57	39,9	92,3
Muy satisfactorio	11	7,7	100,0
Total	143	100,0	

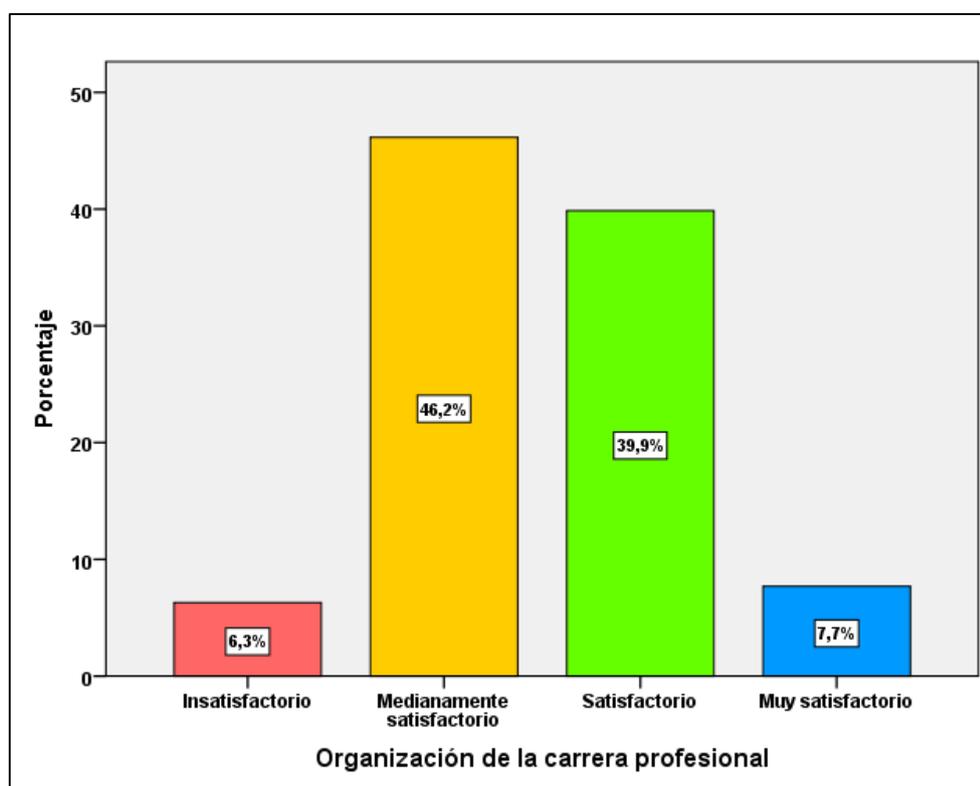
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 22 se presentan los resultados concernientes a la dimensión Organización de la Carrera Profesional, en el cual se aprecia que el 6,3% de los estudiantes se muestran insatisfechos con dicha organización, el 46,2% considera que es medianamente satisfactoria, el 39,9% la considera como satisfactoria y solo el 7,7% percibe que es muy satisfactoria.

Los resultados que se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 20**

#### **Resultados para: Organización de la Carrera Profesional**



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2.4 DIMENSIÓN: EQUIPO DOCENTE.

**CUADRO N° 23**

**Resultados para: Equipo Docente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfactorio	5	3,5	3,5
Medianamente satisfactorio	20	14,0	17,5
Satisfactorio	78	54,5	72,0
Muy satisfactorio	40	28,0	100,0
Total	143	100,0	

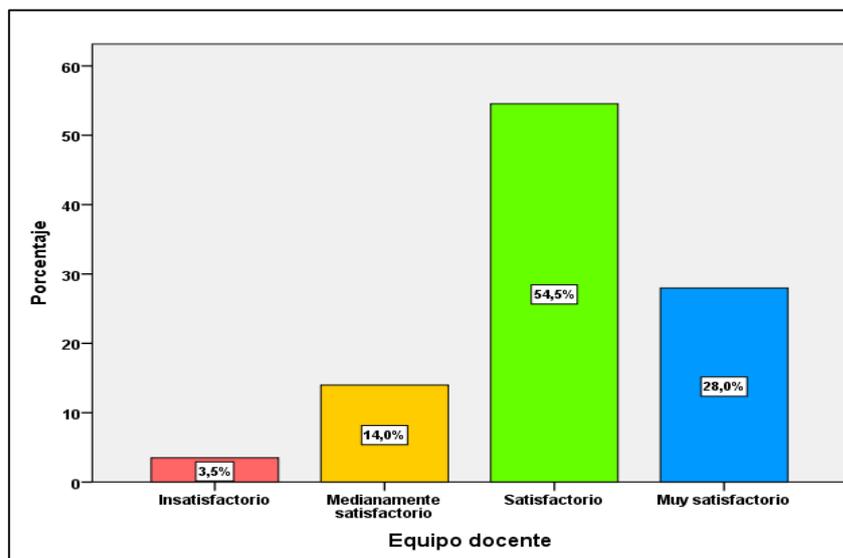
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 23 se presentan los resultados concernientes a la dimensión Equipo Docente, en el cual se aprecia que el 3,5% de los estudiantes se muestran insatisfechos con el equipo docente, el 14,0% lo considera como medianamente satisfactorio, el 54,5% la considera satisfactorio, mientras que el 28,0% percibe que es muy satisfactorio.

Los resultados anteriores se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

**GRÁFICO N° 21**

**Resultados para: Equipo Docente**



Fuente: Elaboración propia

**3.1.2.5 DIMENSIÓN: INFRAESTRUCTURA DE CARRERA PROFESIONAL**

**CUADRO N° 24**

**Resultados para: Infraestructura de la Carrera Profesional**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Insatisfactorio	44	30,8	30,8
Medianamente satisfactorio	59	41,3	72,0
Satisfactorio	31	21,7	93,7
Muy satisfactorio	9	6,3	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0</b>	

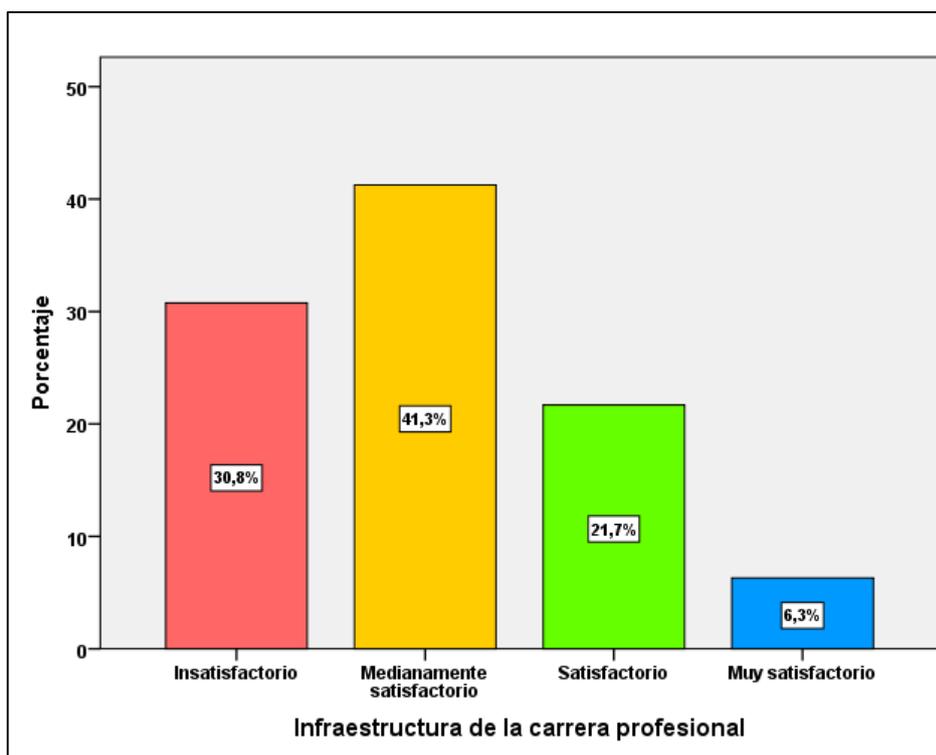
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 24 se presentan los resultados concernientes a la dimensión Infraestructura de la Carrera Docente, en el cual se aprecia que el 30,8% de los estudiantes consideran estar insatisfechos con la infraestructura con que cuenta su carrera profesional, el 41,3% la considera como medianamente satisfactoria, el 21,7% la considera satisfactoria, mientras que el 6,3% de los estudiantes percibe que es muy satisfactorio.

Los resultados se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

## GRÁFICO N° 22

### Resultados para: Infraestructura de la Carrera Profesional



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2.6 RESULTADOS GENERALES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES ACERCA DEL NIVEL DE GESTIÓN DE CALIDAD.

## CUADRO N° 25

### Percepción de los estudiantes acerca del Nivel de Gestión de Calidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medianamente satisfactorio	50	35,0	35,0
Satisfactorio	84	58,7	93,7
Muy satisfactorio	9	6,3	100,0
Total	143	100,0	

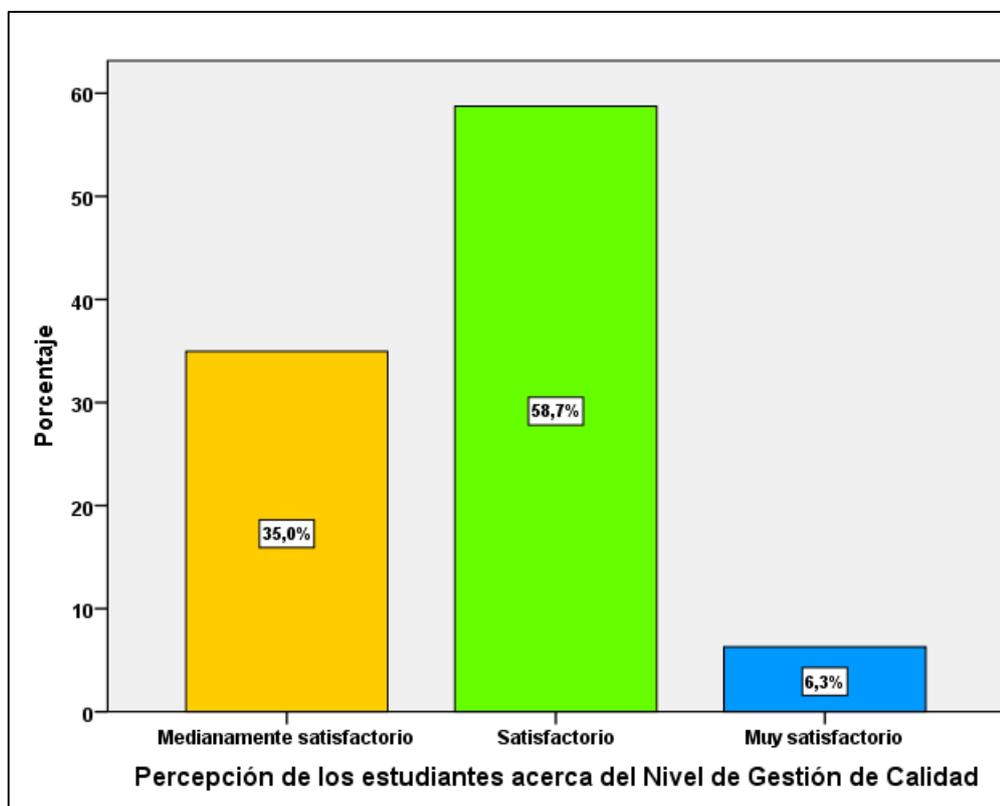
Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 25 presentan los resultados concernientes a la Percepción que los estudiantes tienen acerca del nivel de gestión de calidad, se aprecia en este cuadro que el 35,0% de los estudiantes consideran estar medianamente insatisfechos con el nivel de gestión de calidad que se ejerce en la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas, el 58,7% la considera satisfactoria, mientras que el 6,3% de los estudiantes percibe que es muy satisfactoria.

Los resultados anteriores se presentan en el siguiente gráfico estadístico:

### **GRÁFICO N° 23**

#### **Percepción de los estudiantes acerca del Nivel de Gestión de Calidad**



Fuente: Elaboración propia

**3.1.2.7 ESTADÍSTICOS PARA LA VARIABLE: NIVEL DE GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES.**

**CUADRO N° 26**  
**ESTADÍSTICOS PARA LAS PUNTUACIONES DE LAS DIMENSIONES Y SUBDIMENSIONES PERCIBIDAS POR LOS ESTUDIANTES**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Media</b>	<b>D.E.</b>	<b>C.V.</b>
Clases teóricas	143	11	37	25,0	5,3	0,2
Clases prácticas	143	8	36	18,9	6,4	0,3
Visitas a campo y prácticas profesionales	143	3	29	13,7	5,5	0,4
Enseñanza y aprendizaje	143	27	102	57,6	14,1	0,2
Planificación del tiempo a inicio del semestre	143	10	35	23,1	4,7	0,2
Construcción de instrumentos y corrección	143	5	24	14,5	4,0	0,3
Retroalimentación	143	3	15	8,7	2,6	0,3
Sistema de evaluación	143	20	73	46,4	9,6	0,2
Dirección de la carrera profesional	143	0	35	19,3	7,3	0,4
Vicerrectorado de la filial	143	0	15	7,0	3,5	0,5
Malla curricular	143	0	14	7,8	3,2	0,4
Organización de la carrera profesional	143	0	59	34,0	11,4	0,3
Equipo docente	143	0	45	28,2	8,2	0,3
Infraestructura de la carrera profesional	143	0	30	11,4	5,9	0,5
Percepción de los estudiantes acerca del Nivel de Gestión de Calidad	143	92	280	177,6	38,4	0,2

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N°26 se resume los estadísticos (Frecuencia, Mínimo, Máximo, Media, Desviación Estándar y Coeficiente de Variación) para cada una de las Dimensiones y sub Dimensiones consideradas en la variable de estudio destinada a conocer la percepción que los estudiantes de la Universidad

Alas Peruanas Filial Cusco tienen acerca del nivel de Gestión de Calidad en este centro de estudios. Es importante observar que los promedios obtenidos en cada una de las dimensiones y sub dimensiones son bastante representativos de los puntajes obtenidos pues los coeficientes de variación en todos los casos son muy inferiores a 0,5, lo que nos permite afirmar que existe bastante uniformidad en la percepción que los estudiantes tienen de la Gestión Institucional.

**3.1.3 CONTRASTACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES POR CARRERAS PROFESIONALES ACERCA DEL NIVEL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.**

**CUADRO N° 27**

**Percepción de los Estudiantes por Carreras Profesionales acerca del Nivel de Gestión de Calidad**

		Carrera Profesional		
		Ing. de Sistemas	Ing. Ambiental	Ing. Civil
Medianamente satisfactorio	Frecuencia	11	22	17
	Frecuencia esperada	16,4	16,8	16,8
	Porcentaje	23,4%	45,8%	35,4%
	Residuo	-5,4	5,2	,2
	Residuos tipificados	-1,3	1,3	,1
Satisfactorio	Frecuencia	30	25	29
	Frecuencia esperada	27,6	28,2	28,2
	Porcentaje	63,8%	52,1%	60,4%
	Residuo	2,4	-3,2	,8
	Residuos tipificados	,5	-,6	,2
Muy satisfactorio	Frecuencia	6	1	2
	Frecuencia esperada	3,0	3,0	3,0
	Porcentaje	12,8%	2,1%	4,2%
	Residuo	3,0	-2,0	-1,0
	Residuos tipificados	1,8	-1,2	-,6
Total	Frecuencia	47	48	48
	Porcentaje	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 27 se presenta el cuadro de contingencia de la percepción de los estudiantes acerca del nivel de Gestión de Calidad por Carreras Profesionales, el mismo que nos permitirá realizar la prueba de hipótesis acerca de la independencia estadística de la percepción del nivel de gestión de calidad y la carrera profesional, haciendo uso de la prueba chi cuadrado, que se presenta a continuación.

### 3.1.4 PRUEBAS CHI-CUADRADO DE INDEPENDENCIA ESTADÍSTICA.

#### CUADRO N° 28

**Prueba Chi Cuadrado para: Percepción de los Estudiantes por Carreras Profesionales acerca del Nivel de Gestión de Calidad**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,84	4	0,07
Razón de verosimilitudes	8,74	4	0,07
Asociación lineal por lineal	2,99	1	0,08
N de casos válidos	143,00		

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 28 presenta el cuadro correspondiente a la prueba chi cuadrada para independencia de variables, en el que el valor asociado es de 0,07 es mayor que 0,05, luego al nivel de significación de 5%, no se puede rechazar la hipótesis nula, es decir la percepción del nivel de gestión de calidad y la carrera profesional son fenómenos independientes.

### **CUADRO N° 29**

#### **Prueba Chi Cuadrado para: Percepción acerca del Nivel de Gestión según Condición (Docente – Alumno)**

		Condición	
		Alumno	Docente
Medianamente Satisfactorio	Frecuencia	50	0
	Frecuencia esperada	40,9	9,1
	Porcentaje	35,0%	0,0%
	Residuo	9,1	-9,1
	Residuos tipificados	1,4	-3,0
Satisfactorio	Frecuencia	84	16
	Frecuencia esperada	81,7	18,3
	Porcentaje	58,7%	50,0%
	Residuo	2,3	-2,3
	Residuos tipificados	,3	-,5
Muy Satisfactorio	Frecuencia	9	16
	Frecuencia esperada	20,4	4,6
	Porcentaje	6,3%	50,0%
	Residuo	-11,4	11,4
	Residuos tipificados	-2,5	5,3
Total	Frecuencia	143	32
	Porcentaje	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 29 se presenta el cuadro de contingencia de la percepción de los estudiantes acerca del nivel de Gestión de Calidad de acuerdo a su condición de alumno o docente, el mismo que nos permitirá realizar la prueba de hipótesis acerca de la independencia de la percepción del nivel de gestión de calidad y la condición (estudiante, docente), haciendo uso de la prueba chi cuadrado, que se presenta a continuación.

### **CUADRO N° 30**

**Prueba Chi Cuadrada para: Percepción acerca del Nivel de Gestión de Calidad por Carreras Profesionales según Condición (Docente – Alumno)**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,5	2	,00
Razón de verosimilitudes	45,89	2	,00
Asociación lineal por lineal	39,42	1	,00
N de casos válidos	175		

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 30 presenta el cuadro de correspondiente a la chi cuadrado para independencia de variables, en el que el valor p asociado es de 0,00 es mayor que 0,05, luego al nivel de significación de 5%, no se puede rechazar la hipótesis nula, es decir la percepción del nivel de gestión de calidad y la carrera profesional son dependientes, es decir la percepción es distinta dependiendo si se es alumno o docente.

### **3.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el trabajo de investigación y presentados en el numeral 4.1, podemos realizar el siguiente análisis:

En lo referente al nivel de Gestión de calidad para mejorar el rendimiento de los estudiantes de la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas, percibida por los docentes, se tomaron en cuenta dos dimensiones: Gestión Institucional Global y Dimensión Valórica actitudinal, en ambas dimensiones los docentes, como se puede apreciar en los cuadros N°05 y 08, consideran que la gestión institucional se desarrolla en forma satisfactoria o muy satisfactoria, tal es así que para la dimensión Gestión Institucional Global el 71,9% consideran que la gestión es satisfactoria frente a 28,1% que la considera muy satisfactoria, en lo que se refiere a la dimensión Valórica actitudinal los docentes en su gran mayoría, 78,1% la consideran muy satisfactoria, mientras 21,9% la consideran satisfactoria, es de notar que tanto en las dimensiones analizadas como en la sub dimensión cuyos resultados se describen en el numeral 4.1.1, solo se presentan las categorías de satisfactorio y muy satisfactorio al momento de evaluar acerca de Nivel de Gestión de Calidad que se da en esta casa de estudio.

Los puntajes totales obtenidos para la percepción del nivel de gestión de calidad muestran nuevamente que el solo se obtienen puntuaciones distribuidas en dos categorías satisfactorio y muy satisfactorio obteniéndose para ambas porcentajes iguales de 50%.

Los resultados anteriores concuerdan con los realizados por Diez, H (2002), en el que se muestra un grado de satisfacción mayor en docentes, con respecto al nivel de gestión de calidad, aducida a razones de afinidad y grado de participación en la gestión que se lleva a cabo o en la condición laboral que ostenta el docente.

En lo que respecta al nivel de gestión de calidad para mejorar el rendimiento académico, percibida por los estudiantes de la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas, se hizo uso de cinco dimensiones para su medición a saber: Enseñanza y aprendizaje, Sistema de Evaluación, Organización de la Carrera Profesional, Equipo docente e Infraestructura y servicios de apoyo. En lo que se refiere a la dimensión enseñanza y aprendizaje que encontró, como se puede ver en los cuadros del 11 al 14 que hay un porcentaje importante de estudiantes que considera que las clases teóricas son medianamente satisfactorias, sin embargo también existe un porcentaje de 18,9 que la considera medianamente satisfactorias, mayor consenso 59,4% de estudiantes que consideran que medianamente satisfactorias, en lo que respecta a las visitas de campo y prácticas profesional un importante 58,0% considera que estas son insatisfactorias o medianamente insatisfactorias. En términos generales un 46,2% considera que la enseñanza que se imparte en la universidad Alas Peruanas Filial Cusco es medianamente satisfactoria el 46,9% la considera satisfactoria.

Con respecto a la dimensión Sistema de Evaluación los porcentajes obtenidos en las tres sub dimensiones Planificación del tiempo a inicio del semestre, construcción de Instrumentos y corrección, retroalimentación, son similares, como se puede observar en los cuadros del N°15 al 18 destacándose la categoría de satisfactorio, es así que el 62,9% de los estudiantes consideran como satisfactoria la planificación del tiempo a inicios de semestre, frente a un 16,1% que la considera como medianamente satisfactoria, de manera semejante el 51,7% considera satisfactoria la construcción de instrumentos y corrección frente a 30,8% que la considera insatisfactoria o medianamente satisfactoria, en lo que respecta a retroalimentación un 50,3 de los estudiantes consideran satisfactoria la retroalimentación que se brinda en el proceso de evaluación, sin embargo un considerable 44,8 indica percibir la misma como insatisfactoria o medianamente satisfactoria, en términos generales

tenemos que el 67,8% de los estudiantes consideran al sistema de evaluación como satisfactorio, sin embargo aunque pueda parecer un porcentaje bastante elevado no se puede desestimar el 19,6% de los estudiantes que consideran que el sistema de evaluación es medianamente satisfactorio, lo que sugiere que este sistema aún debe ser analizado con mayor detalle y perfeccionado para lograr atender con eficiencia y eficacia al total de los estudiantes.

En lo que se refiere a la organización de la carrera profesional los cuadros N°19 al 22 muestran los resultados obtenidos para esta dimensión, de los cuales se puede deducir que los estudiantes en su gran mayoría se sienten medianamente satisfechos o satisfechos con la organización de sus carrera profesional, es que el 44, 1% de los estudiantes consideran que la Dirección de su Carrera Profesional se da en forma satisfactoria, en tanto que un 35% la considera medianamente satisfactoria, en el caso del vicerrectorado de la Filial Cusco, es importante tomar en cuenta que un considerable 28% de los estudiantes lo considera insatisfactorio, tarea que debe ser solucionada por la universidad, el 32,2% considera el vicerrectorado como medianamente satisfactorio y solo el 37,8% considera que es satisfactorio, de manera semejante en lo que respecta a la malla Curricular existe un porcentaje a tener en cuenta de estudiantes que consideran que esta no es satisfactorio a sus expectativas, mientras que un 35,7% la considera como medianamente satisfactoria y un 46,9% como satisfactorias. En términos generales existen porcentajes preocupantes de 6,3% y 46,2% que se sienten insatisfechos o medianamente insatisfechos con la organización de su carrera profesional.

En lo que se refiere a la dimensión equipo docente los resultados se muestran en el cuadro N°23, y se observa un preocupante 17,5% de estudiantes que consideran como Insatisfactorio o medianamente satisfactorio el equipo de docentes con que cuenta la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas, mientras que un 54,5% considera al equipo

como satisfactorio.

La última dimensión considerada es la que concierne a la infraestructura de las carreras profesionales, en ella un importante 30,8% de los estudiantes manifiestan sentirse insatisfechos con la infraestructura con que cuenta su carrera profesional, en tanto que un 41,3% consideran que esta es medianamente satisfactoria, porcentajes que acumulados suman 72,0%, frente a un 28% que considera que esta es satisfactoria o muy satisfactoria, dimensión a ser tomada en cuenta dentro de la Gestión de calidad.

En términos generales como se puede apreciar en el cuadro N°25 un 35,0% perciben que el nivel de gestión de calidad destinado a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes es medianamente satisfactorio, 58,7% lo considera satisfactorio y sólo el 6,3% lo considera muy satisfactorio, resultados que muestran la importancia de seguir introduciendo mejoras en la gestión de calidad, que permitan satisfacer sino a todos a la gran mayoría de estudiantes que buscan mejorar sus estándares de aprendizaje y de rendimiento académico, tal como lo exige la universidad de hoy y la sociedad en la que nos desarrollamos.

Los resultados anteriores muestran valores que concuerdan con los valores alcanzados por el informe del 2009 realizado por la PUCP en que se muestra una mayor aceptación hacia la gestión de calidad en las Universidades Privadas con respecto a las Universidades Estatales, por parte de los estudiantes.

## **CONCLUSIONES**

**Primero.-** Con respecto a la evaluación realizada a la Gestión de Calidad Gestión de calidad para mejorar el rendimiento de los estudiantes de la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas, se concluye que esta determinó resultados distintos de percepción para alumnos y docentes como se prueba en el cuadro N° 30, en el que el valor p asociado es de 0,00 que es mayor que 0,05, luego al nivel de significación de 5%, no se puede rechazar la hipótesis nula, es decir la percepción del nivel de gestión de calidad y la carrera profesional siendo docente o alumno, son dependientes, es decir la percepción es distinta dependiendo si se es alumno o docente.

**Segundo.-** Con respecto a la evaluación realizada a la Gestión de Calidad Gestión de calidad para mejorar el rendimiento de los estudiantes de la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas, se concluye que los estudiantes perciben en un 35,0% que el nivel de gestión de calidad destinado a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes es medianamente satisfactorio, 58,7% lo considera satisfactorio y sólo el 6,3% lo considera muy satisfactorio, mientras que en el caso de los docentes el 50% percibe que la gestión es satisfactoria y el 50% restante indica que esta es muy satisfactoria.

**Tercero.-** La Dimensión Valórica Actitudinal de una Gestión de Calidad, fue la que obtuvo un valor bastante alto de 78,1%, en la categoría de Muy Satisfactorio por parte de los docentes; mientras que la Dimensión Equipo Docente fue la que obtuvo mayor porcentaje en la categoría Muy Satisfactorio, entre todas las dimensiones consideradas; por otro lado, la Dimensión Infraestructura es la que mayor porcentaje obtuvo en la categoría de Insatisfactorio con el 30,8%, según la percepción de los estudiantes, siendo este punto un aspecto a tener

muy en cuenta en las futuras acciones de gestión en la Filial Cusco de la Universidad Alas Peruanas.

## SUGERENCIAS

- 1.- A los investigadores y personas interesadas en profundizar los conocimientos y las teorías aquí generadas, se recomienda utilizar diseños de investigación correlacionales o experimentales que permitan en el primer caso, determinar índices de correspondencia o correlación más precisos en términos estadísticos entre la variable nivel de gestión universitaria y otras variables; y en el segundo caso para observar cambios de conducta en una determinada muestra en función de la manipulación de la variable nivel de gestión universitaria y determinar cómo esta influye o repercute en otra variable asociada.
- 2.- A las autoridades de la Universidad Alas Peruanas de la Sede Central, se recomienda implementar políticas de gestión orientadas a elevar los niveles de calidad del servicio educativo que se presta en la Filial Cusco a efectos de revertir los resultados de las dimensiones señaladas por los estudiantes como insatisfactoria particularmente referidos a infraestructura y servicios complementarios para la formación académico profesional.
- 3.- A los Directores y autoridades de las carreras profesionales de Ingeniería, se recomienda revisar y reflexionar sobre el proyecto educativo institucional y en particular sobre las políticas y objetivos estratégicos de gobierno universitario dentro de su responsabilidad, particularmente sobre aquellos aspectos orientados a mantener y elevar los niveles de calidad de la formación profesional de los estudiantes y que coadyuven en su mejor desempeño y rendimiento académico; a fin de revertir aquel 63% de los estudiantes que tienen una percepción negativa y poco alentadora ubicando sus respuestas entre insatisfactorio y Medianamente satisfactorio, respecto a las características de gestión al frente de la Dirección de carrera profesional.

- 4.- A los docentes de la UAP Filial Cusco se recomienda revisar y reflexionar sobre el rol que cumplen como integrantes de esta organización universitaria, renovando su compromiso con los objetivos y propósitos institucionales orientados a mejorar su práctica formativa que se traducirá en la consecución de una mejor calidad de la formación profesional de los estudiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brunner, J. y Uribe, D. (2007). Mercados universitarios: los nuevos escenarios de la educación superior. Ed. Universidad Diego Portales. Santiago.
- Chiavenato, Idalberto. (2001). Teoría general de la Administración. 2001. Mc Graw Hill. Bogotá.
- CONEAU (2008). Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Universitarias y Estándares para la Carrera de Educación. ANR. Lima.
- Deming, Edwards. (1989): Calidad, Productividad y Competitividad. Edit. Díaz de Santos. Madrid.
- Díaz Barriga, F. & Hernández, G. (2000). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista. México: McGraw-Hill Interamericana. 232 págs.
- Dirección General de Investigación y Acreditación Universitaria (2005). Modelo de autoevaluación con fines de mejora de las carreras universitarias. Asamblea Nacional de Rectores. Lima.
- Edwards, G. (1991), citado por GARCÍA DELGADO, J. Prácticas en empresas: la pasarela hacia el mundo profesional. Guía de las empresas que ofrecen empleo 1996-1997. Fundación Universidad-Empresa. Madrid. 1997.
- ESCUDERO, Victoriano. (2006). La relación de la desintegración familiar y rendimiento escolar en los niños de cuarto grado de primaria la escuela Marista, zona 6. Tesis de Licenciatura en Administración Educativa. Universidad Mariano Gálvez. Guatemala.
- García, A. (2008). La problemática de la gestión universitaria. Los retos y la incapacidad para resolverlos. Revista Iberoamericana de Educación. Diciembre 15 de 2008. 48 (1), 1-5. Disponible en:  
<http://www.rieoei.org/deloslectores/2391Miron-Maq.pdf>
- Ivancevich, Jon M. (1999). Gestión, calidad y competitividad. Editorial Mc Graw-Hill. Mexico.

- Koontz, H. & Weihrich, H. (2007). *Administración, Una Perspectiva Global*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Lopera, C. M. (2004). Antinomia, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Julio-Septiembre del 2004, 9. (22), 617-635. Disponible en:  
<http://dialnet.unirioja.es.wdg.biblio.udg.mx:2048/servlet/articulo?codigo=1064990>
- Padilla R. (2006). *La Gestión del cambio: El caso de la Universidad de Guadalajara, presentación del curso IGLU 2006, Región México, Guadalajara, Jal.*
- Valdez Zepeda y Otros. (2011). *Gestión Universitaria y Procesos de Aprendizaje para la Calidad Educativa*. Universidad de Guadalajara. México.
- Vargas, F. (2003). *La gestión de la calidad en la formación profesional*. Editorial Praxis. Barcelona.

# ANEXOS

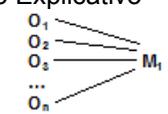
- Matriz de consistencia
- Fichas de validación de expertos
- Constancias de aplicación
- Instrumentos aplicados
- Constancia de aprobación del proyecto de investigación
- Registros fotográficos.
- Otros.

**ANEXO N° 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TESIS:**

**“GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA												
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco?</li> </ul> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los <b>docentes</b> en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco?</li> <li>¿Cuál es el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los <b>alumnos</b> en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.</li> </ul> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los <b>docentes</b> en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco</li> <li>Determinar el nivel de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los <b>alumnos</b> en la perspectiva de mejorar el rendimiento académico de los</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existen porcentajes significativos de gestión de calidad de las autoridades universitarias que permitira mejorar significativamente el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.</li> </ul> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existen porcentajes significativos de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los <b>docentes</b> que permite mejorar significativamente el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.</li> <li>Existen porcentajes significativos de gestión de calidad de las autoridades universitarias desde la percepción de los <b>alumnos</b> que permite mejorar significativamente</li> </ul>	<p><b>VARIABLE DE ESTUDIO: (UNIVARIABLE)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de calidad para mejorar el rendimiento</li> </ul> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p><b>Desde la percepción de los docentes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión institucional global.</li> <li>Valórica Actitudinal.</li> </ul> <p><b>Desde la percepción de los alumnos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enseñanza y aprendizaje</li> <li>Sistema de evaluación</li> <li>Organización de la carrera profesional.</li> <li>Equipo docente.</li> <li>Infraestructura de la carrera profesional.</li> </ul>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Básica o Sustantiva</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptivo Explicativo</p>  <p><b>POBLACIÓN:</b> Finita. 130 docentes y 540 Alumnos de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.</p> <p><b>MUESTRA:</b> <b>Selección:</b> Probabilístico estratificado <b>Tamaño:</b> 32 Docentes y 142 Alumnos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DETALLE</th> <th>SUB TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Docentes</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>Alumnos Ing. Civil</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Alumnos Ing. Ambiental</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Alumnos Ing. de Sistem</td> <td>46</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>174</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Fuente: CAP y Centro de Cómputo UAP Cusco 2012.</i></p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS</b></p>	DETALLE	SUB TOTAL	Docentes	32	Alumnos Ing. Civil	48	Alumnos Ing. Ambiental	48	Alumnos Ing. de Sistem	46	<b>TOTAL</b>	<b>174</b>
DETALLE	SUB TOTAL															
Docentes	32															
Alumnos Ing. Civil	48															
Alumnos Ing. Ambiental	48															
Alumnos Ing. de Sistem	46															
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>															

<p>estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco?</p>	<p>estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco</p>	<p>el rendimiento académico de los estudiantes en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco.</p>		<p>Encuesta – Cuestionario</p> <p><b>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS</b></p> <p>Cuadros de frecuencia, diagramas, estadísticos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación, tablas de contingencia, estadísticos para prueba de hipótesis. (SPSS V.20)</p>
--	---	--	--	--

## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### I.- DATOS GENERALES:

- Título del trabajo de investigación:  
“GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”
- Nombre del instrumento : Cuestionario para Docentes y Alumnos.
- Investigador : Cesar Antonio UGAZ LA ROSA

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	REDACCIÓN	Los indicadores e ítemes están redactados considerando los elementos necesarios.					
	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					
	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
Contenido	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
	SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.					
	INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					
Estructura	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					
	CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					
	COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítemes, indicadores, dimensiones y variables					
	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					

### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

.....

### III.- LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

\_\_\_\_\_  
Firma y Post firma del Experto (Mgt. y/o Dr.)

## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### I.- DATOS GENERALES:

- Título del trabajo de investigación:  
“GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”
- Nombre del instrumento : Cuestionario para Docentes y Alumnos.
- Investigador : Cesar Antonio UGAZ LA ROSA

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	REDACCIÓN	Los indicadores e ítemes están redactados considerando los elementos necesarios.					
	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					
	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
Contenido	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
	SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.					
	INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					
Estructura	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					
	CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					
	COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítemes, indicadores, dimensiones y variables					
	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					

### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

.....

### III.- LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

\_\_\_\_\_  
Firma y Post firma del Experto (Mgt. y/o Dr.)

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I.- DATOS GENERALES:**

- Título del trabajo de investigación:  
"GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO"
- Nombre del instrumento : Cuestionario para Docentes y Alumnos.
- Investigador : Cesar Antonio UGAZ LA ROSA

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	REDACCIÓN	Los indicadores e ítemes están redactados considerando los elementos necesarios.					
	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					
	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
Contenido	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
	SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.					
	INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					
Estructura	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					
	CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					
	COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítemes, indicadores, dimensiones y variables					
	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					

**II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

.....  
 .....

**III.- LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

\_\_\_\_\_  
Firma y Post firma del Experto (Mgt. y/o Dr.)

## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### I.- DATOS GENERALES:

- Título del trabajo de investigación:  
"GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO"
- Nombre del instrumento : Cuestionario para Docentes y Alumnos.
- Investigador : Cesar Antonio UGAZ LA ROSA

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					
	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					
	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
Contenido	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
	SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					
	INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					
Estructura	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					
	CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					
	COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					
	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					

### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

.....

### III.- LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

\_\_\_\_\_  
Firma y Post firma del Experto (Mgt. y/o Dr.)

## **CONSTANCIA**

**EL DIRECTOR DE LA CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS - FILIAL CUSCO, QUE SUSCRIBE;**

### **HACE CONSTAR:**

Que el Licenciado CESAR ANTONIO UGAZ LA ROSA, egresado de la Maestría en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad Alas Peruanas, durante los meses Noviembre y Diciembre del año 2012, ha aplicado instrumentos de recojo de datos dirigido a docentes y estudiantes de esta carrera profesional, en el marco de la investigación titulada: “GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”.

Se expide la presente constancia para efectos administrativos que el interesado viere por conveniente.

Cusco, enero de 2013.

## **CONSTANCIA**

**EL DIRECTOR DE LA CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA AMBIENTAL DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS - FILIAL CUSCO, QUE SUSCRIBE;**

**HACE CONSTAR:**

Que el Licenciado CESAR ANTONIO UGAZ LA ROSA, egresado de la Maestría en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad Alas Peruanas, durante los meses Noviembre y Diciembre del año 2012, ha aplicado instrumentos de recojo de datos dirigido a docentes y estudiantes de esta carrera profesional, en el marco de la investigación titulada: “GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”.

Se expide la presente constancia para efectos administrativos que el interesado viere por conveniente.

Cusco, enero de 2013.

## **CONSTANCIA**

**EL DIRECTOR DE LA CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS  
DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS - FILIAL CUSCO, QUE SUSCRIBE;**

**HACE CONSTAR:**

Que el Licenciado CESAR ANTONIO UGAZ LA ROSA, egresado de la Maestría en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad Alas Peruanas, durante los meses Noviembre y Diciembre del año 2012, ha aplicado instrumentos de recojo de datos dirigido a docentes y estudiantes de esta carrera profesional, en el marco de la investigación titulada: “GESTIÓN DE CALIDAD POR EN EL MEJOR RENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS – FILIAL CUSCO”.

Se expide la presente constancia para efectos administrativos que el interesado viere por conveniente.

Cusco, enero de 2013.

## CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Carrera Profesional en la que labora:		Edad (en años)	
Tiempo de Servicios en la UAP (en años)		Sexo:	( <input type="checkbox"/> ) Hombre ( <input type="checkbox"/> ) Mujer
Grado o Título más alto que ostenta:	( <input type="checkbox"/> ) Doctor (a) / Ph.D ( <input type="checkbox"/> ) Magíster ( <input type="checkbox"/> ) Licenciado (a) / Titulado (a)	Estado Civil:	( <input type="checkbox"/> ) Soltero ( <input type="checkbox"/> ) Casado

### **INSTRUCCIONES:**

#### **Distinguido (a) Docente:**

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación (tesis) que tiene como finalidad recoger información sobre GESTIÓN DE CALIDAD en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco, cuya unidad básica de análisis son las Autoridades de la Carrera Profesional (**Director/a**) en la que Ud. labora. Por ello su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad, objetividad y veracidad posible.

- No existen respuestas correctas o incorrectas.
- Utilice el tiempo necesario.
- El instrumento tiene carácter anónimo e individual.
- No deje ítemes sin responder.
- Coloque una (**X**) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

1	2	3	4	5
Nada	Levemente	Moderadamente	Bastante	Absolutamente

N°	AFIRMACIONES	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Diseña mecanismos de control, seguimiento del rendimiento y productividad del personal a su cargo evaluando las acciones de mejora en torno a los resultados obtenidos.					
2	Visualiza las potencialidades y capacidades de su personal para el logro de los objetivos de la Unidad Académica.					
3	Apoya y promueve el desarrollo personal de los miembros de la Unidad a su cargo.					
4	Identifica oportunamente posibles problemas de la institución y la repercusión de éstos en los componentes de la Unidad Académica.					
5	Posee capacidad de evaluar la información que recibe de los diferentes niveles y actores de la organización y decidir cursos de acción al respecto.					
6	Impulsa la modificación de los planes de acción o las estrategias cuando éstas no son funcionales en la Unidad Académica.					
7	Visualiza, evalúa y decide las alternativas de solución más convenientes ante los problemas que enfrenta.					

8	Demuestra creatividad y flexibilidad en la toma de decisiones y en el abordaje de las problemáticas.					
9	Ante presiones laborales puede pensar con claridad, mantener su productividad, sin perder el foco de la problemática.					
10	Efectúa planificaciones basadas en una sólida comprensión de la misión global de la Universidad, sus políticas y prácticas.					
11	Se mantiene alerta a los cambios del entorno, detectando necesidades de reestructuración, innovación o mejoramiento que incorpore valor a la Unidad Académica.					
12	Analiza objetivamente los problemas, considerando sus implicaciones y alternativas antes de tomar decisiones.					
13	Anticipa los problemas y cambios en el entorno, planificando y desarrollando respuestas con proactividad e innovación.					
14	Establece y comunica estándares de calidad que permiten retroalimentar efectivamente el desempeño de los miembros de la Unidad Académica.					
15	Comunica en forma clara y precisa, a los miembros de su Unidad, cuestiones relativas a la marcha institucional, la toma de decisiones o tareas específicas, cuando corresponde o se le solicita.					
16	Dirige al grupo hacia objetivos y metas definidas otorgando tiempo y recursos necesarios para su logro.					
17	Demuestra capacidad para persuadir o influenciar al personal a su cargo respecto de los objetivos que ha definido.					
18	Trasmite entusiasmo y confianza, estimulando el desafío por descubrir y emprender nuevos proyectos o posibilidades.					
19	Coordina esfuerzos de planificación con otros estamentos de la universidad.					
20	Gestiona el talento humano orientado a fortalecer el espíritu colectivista y el compromiso con la institución.					
21	Es capaz de involucrar a los demás en las decisiones que puedan afectar al clima y cultura organizacional.					
22	Muestra actitudes constructivas y asertivas en sus relaciones interpersonales al interior de la universidad.					
23	Demuestra interés y comprende los problemas que pueden estar afectando a sus colaboradores y/ o pares.					
24	Es tolerante frente a quienes no comparten sus valores e ideas.					
25	Estimula a los miembros de su Unidad Académica a que planteen sus desacuerdos y/o críticas de forma directa y constructiva.					
26	Procura mantener un clima de trabajo sano, ofreciendo un espacio para escuchar las inquietudes, necesidades y sugerencias de los colaboradores.					
27	Actúa conforme a las normas y a los estándares éticos de la institución.					
28	Es capaz de mantener un equilibrio entre los valores morales y éticos de la organización y su visión personal acerca de ellos.					
29	Muestra una actitud de pertenencia a la institución y es manifiesta su deseo de seguir siendo parte de ella.					
30	Muestra disposición de hacer grandes esfuerzos a favor de la institución.					

## CUESTIONARIO PARA ESTUDIANTES

Carrera Profesional:		Edad (en años)	
Ciclo Académico en el que te encuentras:		Sexo:	( ) Hombre ( ) Mujer
Créditos acumulados:(aprox.)		Estado Civil:	( ) Soltero ( ) Casado ( ) Conviviente

### INSTRUCCIONES:

#### **Estimado (a) estudiante (a):**

A continuación encontrarás un conjunto de afirmaciones sobre la CALIDAD ACADÉMICA en la Universidad Alas Peruanas – Filial Cusco, a las que deberás responder con la mayor sinceridad y veracidad posible.

No existen respuestas correctas o incorrectas. Utiliza el tiempo necesario. El instrumento tiene carácter anónimo e individual. No dejes ítemes sin responder. Coloca una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

1	2	3	4	5
Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente Satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho

### I.- ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

1.- CLASES TEÓRICAS		VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Motivación de los docentes para mi participación en clases					
2	Entrega de material por parte de los docentes					
3	Calidad y utilidad de los materiales entregados					
4	Oportunidades de realizar trabajos grupales					
5	Aplicabilidad de los conocimientos al campo laboral					
6	Oportunidades de discusiones durante las clases					
7	Coherencia y relación entre lo enseñado en las diferentes asignaturas					
8	Lenguaje utilizado por los docentes.					
2.- CLASES PRÁCTICAS		VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
9	Cantidad de clases prácticas					
10	Calidad y utilidad de las clases prácticas					
11	Disposición de ayudar del personal encargado					
12	Disponibilidad de computadores y/o instrumentos en clases prácticas					
13	Calidad de las computadoras y/o instrumentos					
14	Frecuencia en que se utilizan los computadores y/o instrumentos					
15	Utilidad y disponibilidad del laboratorio de inglés					
16	Utilidad y disponibilidad de otros laboratorios propios de la Carrera					
3.- VISITAS A CAMPO Y PRÁCTICAS PROFESIONALES.		VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
17	Oportunidades dadas por la Carrera Profesional					
18	Oportunidades de establecer vínculos con profesionales del área					

19	Frecuencia de las visitas a campo que realiza la Carrera Profesional					
20	Utilidad y aplicabilidad de las visitas a campo					
21	Estudio de los casos visto en las visitas					
22	Apoyo para realizar la práctica profesional					

<b>II.- SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>						
<b>4.- PLANIFICACIÓN DEL TIEMPO A INICIO DEL SEMESTRE.</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
23	Aviso oportuno sobre fechas de evaluaciones					
24	Entrega oportuna de evaluaciones aplicadas					
25	Cumplimiento de las fechas programadas para evaluaciones					
26	Entrega de calificaciones en plazos reglamentarios					
27	Entrega oportuna de pautas de corrección de evaluaciones					
28	Coherencia entre fechas pactadas en diferentes asignaturas					
29	Coordinación entre docentes para planificar las fechas de evaluación					
<b>5.- CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS Y CORRECCIÓN</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
30	Coherencia de los instrumentos con la materia enseñada en clases					
31	Coherencia con la dificultad aplicada en ejercicios					
32	Claridad en las pautas y consignas en relación a la evaluación					
33	Claridad en la redacción de los ítemes de las evaluaciones					
34	Claridad y pertinencia de los criterios de evaluación					
<b>6.- RETROALIMENTACIÓN.</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
35	Disposición para analizar y discutir las evaluaciones					
36	Procedimientos de apelación y/o recuperación en función de notas alcanzadas					
37	Reforzamiento previsto en función de los resultados de la evaluación					

<b>III.- ORGANIZACIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL.</b>						
<b>7.- DIRECCIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
38	Calidad de la atención en Secretaria de la Carrera					
39	Calidad de atención del Director de la Carrera Profesional					
40	Disponibilidad de tiempo para atender a los estudiantes					
41	Grado de coordinación con la representación estudiantil					
42	Entrega de información pertinente y oportuna					
43	Respuesta oportuna de resoluciones y toma de decisiones					
44	Grado de compromiso con los estudiantes					
<b>8.- VICERECTORADO DE LA FILIAL</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
45	Calidad de atención en Secretaría					
46	Calidad de atención de la Autoridad					
47	Grado de compromiso con los estudiantes					
<b>9.- MALLA CURRICULAR</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
48	Estructura de la Malla Curricular					
49	Congruencia de las asignaturas cubiertas por la Malla					
50	Cantidad de ramas optativas					

<b>IV.- DOCENTES.</b>						
<b>10.- EQUIPO DOCENTE.</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
51	Disposición de los profesores a atender consultas					
52	Trato con los estudiantes					
53	Calidad académica del profesorado					
54	Puntualidad y cumplimiento de horas de clases					
55	Claridad en la exposición de contenidos					
56	Motivación a los estudiantes a participar y asistir a clases					
57	Cumplimiento con la programación del sílabo del curso					
58	Flexibilidad					
59	Exigencia					

<b>V.- INFRAESTRUCTURA DE LA CARRERA PROFESIONAL.</b>						
<b>11.- INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DE APOYO.</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
60	Disponibilidad del laboratorio de computación					
61	Disponibilidad de Salas de estudio					
62	Disponibilidad de libros y material bibliográfico en la biblioteca					
63	Disponibilidad de equipos tecnológicos (cañón proyector, PC, TV, DVD, etc.)					
64	Calidad de los ambientes (clases) donde se desarrollan las sesiones teóricas					
65	Calidad de los edificios en las que funciona la Carrera Profesional					

*¡Agradecidos por su colaboración!*