

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POST GRADO



TESIS

Influencia del cuadro de mando integral en la acreditación de la Universidad

Nacional Daniel Alcides Carrión, filial Yanahuanca, 2018

Para optar el grado académico de Maestro en:

Planificación y Proyectos de Desarrollo

Autor: Bach. Ricardo Elías MAURICIO CHAMORRO

Asesor: Dr. Daniel Joel PARIONA CERVANTES

Cerro de Pasco – Perú - 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POST GRADO



TESIS

Influencia del cuadro de mando integral en la acreditación de la Universidad

Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca, 2018

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado

Dr. Ángel TORRES VÁSQUEZ
PRESIDENTE

José Pablo SALAS GAMARRA
MIEMBRO

Mg. Percy Fredi HERRERA PINEDA
MIEMBRO

DEDICATORIA

A mi esposa Marithza, a mis hijas Kharen
Estela y Lizeth Danithza por su amor
incondicional y apoyo constante.

A mi madre Enedina por su infinito amor a
Dios.

A Estela Jesús, madre increíble que inspira
la divina fortaleza de lucha constante.

A la memoria de Antonio y Demetrio padres
ejemplares que nos guían desde la eternidad.

RECONOCIMIENTO

A mis docentes de post grado por trasmitirme
sus sabias experiencias y certeros
conocimientos.

RESUMEN

El propósito de este estudio fue determinar la influencia del Cuadro de Mando Integral en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018. La metodología fue de una investigación aplicada, correlacional descriptivo. Utilizamos como técnica la encuesta y como instrumento la lista de cotejo. La población estuvo conformada por docentes, alumnos y administrativos, y los grupos de interés por egresados y docentes de instituciones educativas en un total de 92 colaboradores. En el objetivo general el Coeficiente de Rho de Spearman arrojó un valor de 0,4921 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, se halló una correlación positiva moderada. El nivel de significancia resultó ser menor a 0,05, concluyendo que el uso del Cuadro de Mando Integral influyó significativamente en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca, 2018. En las hipótesis específicas 1 el Coeficiente de Rho de Spearman fue de 0.418 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman se halló una correlación positiva moderada, concluyéndose que el Cuadro de Mando Integral influyó positivamente en la Gestión Estratégica; en tanto que las hipótesis específicas 2 y 3, reportaron valores de 0.341 y 0.268 alcanzando ambos una correlación positiva baja, llegando a la conclusión de que el Cuadro de Mando Integral influyó positivamente tanto en la formación Integral y en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018. El Cuadro de Mando Integral se configura como una poderosa herramienta y filosofía de trabajo, en el modelo de gestión estratégica. Canalización las perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento organizacional; ayudando en la toma de decisiones gerenciales en todos los niveles organizacionales.

Palabras clave: Planificación estratégica, acreditación, Cuadro de Mando Integral.

ABSTRACT

The Purpose of this study was to determine the influence of the Balanced Scorecard on the Accreditation of the Daniel Alcides Carrión National University, Yanahuanca 2018 Branch. The methodology was an applied, descriptive correlational research. We used the survey as a technique and the checklist as an instrument. The population was made up of teachers, students and administrators, and the interest groups were graduates and teachers of educational institutions in a total of 92 collaborators. In the general objective, the Spearman Rho Coefficient yielded a value of 0.4921 and according to the Spearman correlation estimation scale, a moderate positive correlation was found. The level of significance turned out to be less than 0.05, concluding that the use of the Balanced Scorecard significantly influenced the Accreditation of the Daniel Alcides Carrión National University, Yanahuanca Branch, 2018. In the specific hypotheses 1 the Spearman's Rho Coefficient It was 0.418 and according to the Spearman correlation estimation scale, a moderate positive correlation was found, concluding that the Balanced Scorecard had a positive influence on Strategic Management; While the specific hypotheses 2 and 3, reported values of 0.341 and 0.268, both reaching a low positive correlation, reaching the conclusion that the Balanced Scorecard positively influenced both the Comprehensive training and the Institutional Support of the National University. Daniel Alcides Carrión, Subsidiary Yanahuanca 2018. The Balanced Scorecard is configured as a powerful tool and work philosophy, in the strategic management model. Channeling the perspectives: financial, clients, internal processes and learning and organizational growth; helping in managerial decision making at all organizational levels.

Keywords: Strategic planning, accreditation, Balanced Scorecard.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, se observan en la economía y la sociedad grandes transformaciones que inciden directamente en los sistemas de dirección del sector empresarial, público y, en particular, en la educación. En este sentido, el trabajo de investigación tiene como objetivo realizar una propuesta de mejora del servicio prestada a la Carrera Profesional de Educación Primaria perteneciente a la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca a través de la implementación del Cuadro de Mando Integral. Este proceso consiste en diseñar las estrategias llegando hasta la selección de indicadores tomados inicialmente del proceso de acreditación universitaria del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU), teniendo en cuenta la redefinición de metas y objetivos, para que finalmente, se mejore la calidad del servicio, además de poder medirla.

Ya en el nuevo modelo de acreditación se han realizado diversos ajustes, modificaciones e innovaciones en la matriz de evaluación, muy significativo en la nueva idea de la evaluación referente a la calidad educativa. Este nuevo modelo se ha concebido como la evaluación de la calidad de un proceso formativo ofreciendo a las instituciones oportunidades para analizar su quehacer, implantar cambios para mejorar progresiva, permanente y sostenidamente, fortaleciendo la capacidad de auto regulación e instaurar una cultura de calidad institucional mediante la mejora continua. Este proceso también busca incluir desde el momento del diseño de la estrategia hasta concluir con la selección de indicadores tomados del proceso de acreditación universitaria del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (SINEACE), con la finalidad de mejorar la calidad del servicio, además de poder medirla.

La elección y selección del Cuadro de Mando Integral en diversas empresas públicas y privadas, se han convertido como grandes herramientas de trabajo para mejorar la eficacia en los servicios educativos. Es por eso que hoy, el Tablero de Mando Integral es calificado como una de las herramientas eficaces para implantar la cultura de la calidad y el acrecentamiento de la productividad. Asimismo, ya han sido implementadas con éxito en diversas instituciones educativas de educación superior. La evolución lógica de los esfuerzos ejecutados en las últimas décadas en diversos países con tendencia a la mejorar de la gestión y la calidad de los organismos públicos, ha venido aplicando técnicas empleadas en el sector privado (como la planificación estratégica, las normas ISO 9001: 2015), adaptándolas a las peculiaridades del sector público.

Asimismo, para que nuestra universidad logre sus metas y objetivos se requiere la colaboración efectiva de las distintas áreas que la integran, actuando de acuerdo a sus competencias, para lograr los objetivos institucionales. Es en este contexto consideramos a las áreas, como elementos básicos de la universidad, esenciales para la realización y cristalización de nuestra propuesta el de implementar un plan de mejora de la calidad universitaria, utilizando el Cuadro de Mando Integral.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
RECONOCIMIENTO	II
RESUMEN	III
ABSTRACT	IV
INTRODUCCIÓN.....	V
ÍNDICE.....	VII
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Identificación y determinación del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación.....	5
1.3. Formulación del problema	6
1.3.1. Problema principal.....	6
1.3.2. Problemas específicos.....	6
1.4. Formulación de objetivos.....	6
1.4.1. Objetivo general.....	6
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Justificación de la investigación	7
1.6. Limitaciones de la investigación.....	11
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. Antecedentes de estudio.....	13
2.2. Bases teóricas – científicas	16
2.2.1. El cuadro de mando integral o Balanced Scorecard	16
2.2.2. El Planeamiento estratégico.....	19

2.2.3.	Planeación estratégica y el tablero de mando integral o BSC	24
2.2.4.	La acreditación.....	29
2.3.	Definición de términos básicos	33
2.4.	Formulación de hipótesis	35
2.4.1.	Hipótesis general.....	35
2.4.2.	Hipótesis específicas.....	35
2.5.	Identificación de variables	35
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	35
CAPITULO III: METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....		39
3.1.	Tipo de investigación	39
3.2.	Métodos de investigación.....	40
3.3.	Diseño de investigación	40
3.4.	Población y muestra.....	41
3.4.1.	Población	41
3.4.2.	Muestra	41
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	42
3.5.1.	Técnicas	42
3.5.2.	Instrumentos.....	42
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	42
3.7.	Tratamiento estadístico	43
3.8.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	43
3.9.	Orientación ética	44
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIONES		45
4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	45
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados	45

4.3. Prueba de hipótesis.....	90
4.3.1. Hipótesis general.....	90
4.3.2. Hipótesis específica 1	91
4.3.3. Hipótesis específica 2	92
4.3.4. Hipótesis específica 3	93
4.4. Discusiones de resultados	93

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

ANEXOS

CAPITULO I:

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Abordando la problemática desde el contexto internacional, observamos que desde hace siglos atrás, las universidades han sido consideradas como instituciones que proveen la educación superior más importante. “En ellas se dan cita sólo lo que ha sobrevivido, sino lo que está vivo o por nacer en la cultura” (Fuentes, 2002, pág. 12). Se han posesionado como instituciones sociales que cultivan funciones estratégicas para el desarrollo científico, tecnológico y cultural, para los cimentar las bases para el desarrollo pleno de la sociedad. Como problema, hoy en día, particularmente la educación superior, se ve confrontada a la incongruencia cada vez más extensa, profunda y a la vez grave. “Por un lado, tenemos nuestros saberes desarticulados, desmenuzados y, por el otro lado, realidades que se manifiestan a través de la polidisciplinariedad, transversalidad, multidimensionalidad, transnacionalidad, globalidad y planetarios” (Morin, 1999). Cuando las universidades dejan de lado las realidades y la problemática de la sociedad, estas suelen entrar en crisis, como se ha

vivido en la Edad Media. Para Spies “ha venido siguiendo la historia de las universidades y afirmando que las universidades son productos y coproductoras de cada era en la que existen y que hay una conexión entre modelar esa era y ser modelado por ella” (2000, pág. 34). A un nuevo mundo debe corresponderle una nueva universidad, replanteando creativamente sus misiones y sus funciones, reinventándose necesariamente, para lograr el éxito y la trascendencia que exige las circunstancias actuales. A lo largo de su existencia las universidades se han interesado por su pertinencia y su capacidad de dar respuesta inmediata ante la sociedad en general y, debido a estas inquietudes los cambios sociales han ido configurado progresivamente a las instituciones. Las instituciones responsables se configuran mediante su búsqueda de pertinencia y su capacidad de dar respuesta inmediata ante la presión externa. La sociedad exige que las universidades deben permanecer en su afán de generar espacios de reflexión y creatividad, aportando herramientas necesarias para la discusión, el análisis social, la reflexión crítica y lograr la sostenibilidad.

En la declaratoria mundial a cerca de la Educación Superior del Siglo XXI, llevada a cabo en París en 1998, se llegó a la conclusión que ésta debe enfrentar una serie de desafíos y resolver las dificultades, como producto del medio cambiante, la globalización y su ideal de posicionamiento firme dentro de la sociedad en la era del conocimiento.

En la actualidad, el diseño de Sistemas de Control de Gestión (SCG) es de vital importancia que debe ser implementado en las universidades contribuyendo a su adaptación, a los cambios del entorno y del interno de acuerdo a las exigencias de los vivencias actuales y futuras; considerando las tendencias relacionadas con el enfoque de procesos y el Cuadro de Mando Integral (CMI) como instrumento esencial del SCG. Controlar la gestión de una institución, está considerado como un tema de gran

importancia, por ser una de las herramientas fundamentales de modo que las empresas puedan generar productos y servicios eficientes, permitiendo el acceso hacia un mundo competitivo. Kaplan y Norton (2000), han revolucionado el mundo del management con la presentación del Balanced Scorecard.

En el contexto de las universidades se han desarrollado investigaciones en el ámbito internacional que han propuesto diversos modelos para perfeccionar su gestión (Delgado, s.f.); Lopes da Graca (2010); Sánchez (2009). Asimismo, en Cuba se ha ido avanzando en la concepción de modelos y procedimientos para Instituciones de Educación Superior Gimer, Michelina, & Hernández, (2010).

Recurriendo a la Agenda 2030 específicamente tomando el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, nos damos cuenta que viene a ser la síntesis de las ambiciones de la educación, teniendo como objetivo la de “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” de aquí al 2030. Esta hoja de ruta está diseñada para lograr el objetivo relativo a la educación la cual fue adoptada en noviembre de 2015, la que fue proporcionada a los gobiernos, asociando las orientaciones para poder transformar los compromisos en actos dentro del Marco de Acción de Educación 2030 (UNESCO, 2016). En este aspecto, la UNESCO tiene el mandato de realizar coordinaciones empleando esfuerzos internacionales para lograr este objetivo, a través de alianzas, reforzamiento de las capacidades, orientaciones políticas, de seguimiento y de la promoción.

En el contexto nacional, los gobiernos en sus tres niveles tienen la principal responsabilidad de garantizar el derecho a una educación de calidad, basándose a la Agenda 2030, lo cual está cifrada en un compromiso universal y colectivo que demanda de la voluntad política, de la asistencia mundial y regional. Asimismo, se requiere del

compromiso de todos los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil, la juventud, las Naciones Unidas y otras organizaciones multilaterales para enfrentar los desafíos educativos, construyendo sistemas inclusivos, equitativos y pertinentes para toda la comunidad educativa y especialmente a los educandos, y es la universidad el protagonista principal para lograr este objetivo trascendental.

Mientras que el Gobierno Peruano mediante el Ministerio de Educación, cumpliendo con lo que emana el artículo 1 de la Ley Universitaria 30220, respaldada en los contenidos del Objetivo Estratégico 5 del “Proyecto Educativo Nacional al 2021”, en el escenario vigente del Sistema Universitario y el aporte de la Comisión Consultiva encargada de brindar recomendaciones de política universitaria (R.S. N° 008-2015-MINEDU); han elaborado la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, convirtiéndose en uno de los principales documento que orientan el proceso de reforma de las universidades y de su evolución y reflexión creciente. Esta Política institucionaliza el proceso de reforma, ofreciendo una lectura conjunta referente al fundamento y contexto, así como el objetivo general, principios, pilares, lineamientos, acciones estratégicas e instancias de responsabilidad para el aseguramiento de las condiciones de calidad educativa universitaria del país MINEDU (2015).

La universidad peruana no está ajena a esta dura realidad referente a la calidad educativa. Pues para insertarse a un escenario muy competitivo es preciso el diseño de estrategias que conduzcan a superar retos tales como la establecer condiciones de igualdad al acceso de la enseñanza, capacitación y actualización de conocimientos del personal orientado al enfoque de competitividad basada en la mejora de la calidad de la enseñanza, actividades de investigación, ofrecimiento de buenos y mejores servicios, planes de estudios pertinentes, posibilidades de empleo efectivo para los quienes egresan de las universidades, acuerdos de cooperación y de igualdad al acceso de beneficios que

genera la cooperación internacional. Por otro lado, la incorporación intensiva de las tecnologías de la información y la comunicación como aliado único en este proceso de integración.

En el contexto local, la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión enfrenta una problemática en el contexto de calidad, la que tiene muchos en un plazo determinado mejorar aspectos inherentes a sus funciones. Cada Carrera Profesional tiene sus propias características enmarcada en su problemática ya sea en distintos grados y en distintas formas.

Realizado el diagnóstico pertinente, hemos formulado la pregunta que guía del presente estudio:

¿Cómo el Cuadro de Mando Integral influye en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?

1.2. Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

La investigación se ha desarrollado en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca, distrito de Yanahuanca de la Provincia de Daniel Carrión, región Pasco.

Delimitación temporal

El proyecto de investigación corresponde al año 2018, la que se ha desarrollado en un periodo de seis meses.

Delimitación Social

En la investigación considera a la comuna interna y externa de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca, distrito de Yanahuanca de la Provincia de Daniel Carrión, región Pasco, puesto que ellos han sido los sujetos informantes, por ser parte del estudio y nos brindaron información de primera mano para

seguir con el proceso continuo de la cultura de la calidad.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema principal

¿Cómo el Cuadro de Mando Integral influye en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo el Cuadro de Mando Integral incide en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?
- b) ¿Cómo el Cuadro de Mando Integral incide en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?
- c) ¿Cómo el Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia del Cuadro de Mando Integral en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Explicar cómo el cuadro de mando integral incide en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.
- b) Explicar cómo el Cuadro de Mando Integral incide en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial

Yanahuanca 2018.

- c) Analizar como el cuadro de mando integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

1.5. Justificación de la investigación

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión con su filial en el distrito de Yanahuanca de la provincia de Daniel Alcides Carrión, cuenta con tres Programas de Formación Profesional que ofertan tales como: Educación Primaria, Educación Secundaria con su variante de Tecnología Informática y Telecomunicaciones, asimismo la de Agronomía, quienes se encuentran en proceso de acreditación, bajo el segundo modelo propuesto por el SINEACE.

Cualitativa

Mediante nuestra investigación pretendemos desarrollar un trabajo eficiente en el proceso de la Acreditación Universitaria de modo que logre la certificación de calidad, mediante los procesos de calidad hacia sus clientes, así como del personal directivo, docentes y administrativos.

Gestión institucional

Para Chavan (2009) la metodología del BSC permite a las Instituciones de Educación Superior públicas, construir vínculos entre la macro y microgestión, o entendido de otra manera, entre la estrategia y las actividades operacionales. Es indiscutible que el proceso de modernización que está atravesando la Administración Pública en las últimas décadas, la sociedad civil viene exigiendo a las instituciones públicas de educación superior, entre otras organizaciones públicas, mayor eficiencia en las diversas actividades y en la prestación de los servicios, mediante el aumento de su productividad y la mejora de sus prácticas de gestión (Samoneto, 2014). La aplicación

del BSC puede contribuir considerablemente a elevar rendimientos y desempeños, aproximando a los parámetros de eficiencia de otras instituciones que se hallan en el sector privado.

De la misma forma, para mejorar la gestión institucional venimos trabajando con el Cuadro de Mando Integral desde el año 2015, empleando el Software **BSC Designer®**, del cual presentamos los siguientes resultados parciales.

Cuadro 1:
Información de la Dimensión Formación Profesional de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento, de la CPEP, UNDAC Yanahuanca.

Fecha	Peso	Mín	Referencia	Valor	Destino	Máx
01/01/2015-31/12/2015	8	0	0	🟡 ➔ 10.1	20.26	20.26
01/01/2016-31/12/2016	8	0	0	🟢 ↗ 13.66	20.26	20.26
01/01/2018-31/12/2018	8	0	0	🟢 ↗ 14.22	20.26	20.26

Gráfico 1:
Tacómetro para la Para la Dimensión Formación Profesional de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento. CPEP – UNDAC Yhca. 2015

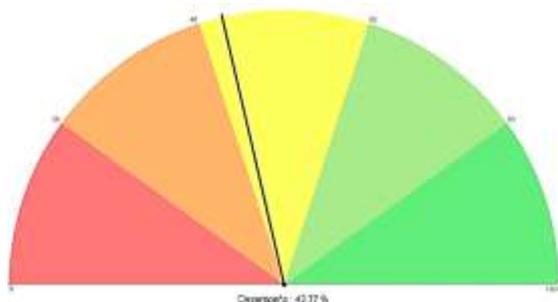
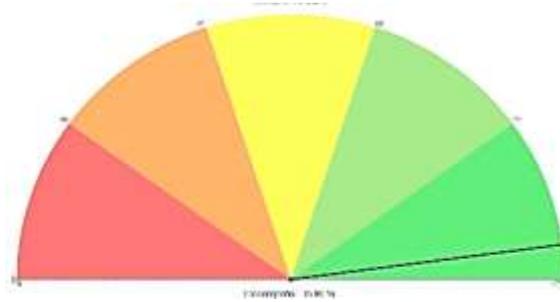


Gráfico 2:
Tacómetro para la Para la Dimensión Formación Profesional de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento. CPEP – UNDAC Yhca. 2018



INTERPRETACIÓN: Los resultados de la para la Dimensión Formación Profesional de la Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento del CMI de la UNDAC – Yanahuanca, arrojan un valor de desempeño inicial **regular** del 47.27% (octubre del 2015), y un valor de desempeño final **muy aceptable** de 95.80% (febrero del 2018).

Académico

Según (Silva, 2009), el uso de BSC en organizaciones en el ámbito académico puede adaptarse fácilmente, recomendando sustituir “cliente” por “estudiante” y darles una interpretación académica a las demás perspectivas, por lo que de esta manera se logra

un desarrollo equilibrado del BSC para las organizaciones universitarias. Los otros modelos alternativos de gestión estratégica, el BSC han venido ganando un lugar muy importante en los debates académicos, recibiendo la atención de los investigadores avanzando también en el mundo de las organizaciones como resultado de un saldo creciente de experiencias exitosas Frigo & Krumwiede (2000) y Mcadam y Walker (2003). Pese a ser un modelo que proporciona las características de construcción y despliegue totalmente ajustable de cada componente de negocio en el que se adopta, y a que la prescripción de la retroalimentación da lugar a la revisión de los indicadores y al aprendizaje estratégico, el BSC necesariamente no garantiza el éxito frente a las responsabilidades de los gerentes y la satisfacción de las expectativas de los interesados. Hood (2001) y Lawrence y Sharma (2002).

Prospectivo

Müller (2001), afirma que “el BSC representa para los líderes de las IES una herramienta completa que propicia la traducción de la visión y de la misión en un conjunto coherente de medidas de desempeño que ayudan a la operación de las mismas”. El BSC se puede utilizar para definir y articular la ejecución de estrategias de las organizaciones, al tiempo que se obtiene una visión integrada de las metas, los objetivos, las iniciativas y los indicadores. Dorweiler y Yakhou (2005). En este aspecto, los autores han definido para cada una de las cuatro perspectivas básicas del Cuadro de Mando Integral los detalles que se deben ser considerados en la formulación de la estrategia en una Institución Educativa Superior.

Organizacional

El avance inmensurable de las Tecnologías de la Información y Comunicación exige de un diseño en la planificación estratégica mediante de la aplicación del CMI que viene a ser una herramienta muy útil para llevar a cabo un correcto control de la

estrategia, que proporciona una estructura y un lenguaje para comunicar eficientemente la misión y la estrategia; utilizando las mediciones para dar a conocer sus resultados a los trabajadores y a los empleados sobre las causas de los éxitos actual y del futuro. (Kaplan & Norton, 2000).

Planificación estratégica

La organización universitaria presenta su propia complejidad y peculiaridad, para lo cual es fundamental que los directivos deben de contar con herramientas administrativas que les permitan desarrollar un plan estratégico para fijar metas y acciones y de esta manera actuar dentro de un contexto caracterizada por la intervención de diversos grupos de interés (estudiantes, profesores, egresados, empleados, grupos de interés y la sociedad en general) con diversas necesidades y perspectivas, la existencia de objetivos imprecisos, una gran limitación de presupuesto y un marco jurídico rígido que restringe la autonomía de los directivos. Clark (1983) y Müller (2001).

El BSC es una gran herramienta que ha mostrado dinamismo para desarrollar la capacidad del trabajo estratégico y para medir el desempeño en las instituciones de educación superior. Martin y Sauvageot (2011).

Nirven (2003), manifiesta que el Cuadro de Mando Integral cumple tres funciones de carácter estratégico. La primera función sirve como herramienta de medición, pues al establecerse los indicadores y las metas asociadas a los objetivos estratégicos, estos van a permitir la evaluación del nivel de cumplimiento y alertar de la desviaciones referente a los resultados que han sido definidos, permitiendo desarrollar la segunda función, la gestión estratégica, es decir que, a partir de los resultados podemos revisar y tomar las respectivas medidas correctivas si fuese necesario, permitiendo confirmar o enmendar la dirección establecida a partir de la gestión anterior. Finalmente, el CMI viene a ser una poderosa herramienta de comunicación estratégica entre directivos y personal en su

conjunto. Al quedar incluida en la gestión, las perspectivas impulsoras y de resultados queda internalizada en cada nivel de la organización, de este modo la estrategia contribuye a la alineación de toda la organización. Por tal motivo nace la necesidad del diseño de la planificación estratégica, pues representa el inicio o punto de partida para una excelente labor de desempeño de las instituciones quienes se acogen a esta poderosa herramienta para enfrentar los desafíos externos que perturban a la empresa.

Cuando se procede a la integración de las herramientas administrativas propuesta resulta exitosa, los directivos de la institución podrán mejorar su eficiencia administrativa, generando que el personal administrativo y operativo tengan un mejor desempeño, mediante el monitoreo, corrigiendo oportunamente si fuese necesario, Los usuarios tendrán a bien de recibir servicios de calidad y la sociedad ha de contar con una institución de educación superior mucho más eficiente y altamente productiva.

1.6. Limitaciones de la investigación

Limitación bibliográfica

El trabajo de investigación tuvo limitaciones por la escasa bibliografía especializada para sustentar el marco teórico. Asimismo, los escasos antecedentes de investigación a nivel local, regional y nacional, nos ha permitido optar por utilizar otros resultados que necesariamente no fueron enfocados para la gestión universitaria, permitiendo comparar con nuestro trabajo de investigación en los resultados de las investigaciones en el campo.

Limitación temporal

Uno de las grandes dificultades que se ha tenido para el desarrollo de nuestra tesis, ha sido el aspecto temporal, por cuanto se requiere de elaborar meticulosamente los indicadores de las dimensiones del proceso de acreditación, además de contar con personal especializado para tal fin. Por otro lado, al haberse declarado la Emergencia Sanitaria a nivel nacional generado por el COVID-19, los procedimientos administrativos

se han retrasado considerablemente.

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Rodríguez, Devis y Zamorano (2009) desarrollaron la tesis “Diseño de un Sistema de Control de Gestión Basado en la Metodología del Balanced Scorecard y Gestión por Procesos en un Instituto de Educación Superior, Guayaquil 2008”, han diseñado un Sistema de Gestión para un Instituto de Educación Superior. Los investigadores han desarrollado un diagnóstico de la situación actual el que está considerada el estudio interno y externo de la institución. Seguidamente establecieron los objetivos estratégicos apoyados por la directiva diseñando los indicadores para la medición del cumplimiento de los objetivos, establecidas para cada departamento o área de atención al estudiante, tal como especifica el TMI. Finalmente, analizaron, mejoraron e implementaron los procesos operativos que tengan a bien satisfacer al Sistema de Gestión Institucional y sobre todo al cumplimiento de los objetivos. Asimismo, como valor agregado han diseñado, creado y desarrollado un Software que contiene la implementación de los indicadores institucionales, para de esta manera visualizar los Indicadores de Gestión,

oportuna en su verificación para mejorar y asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas sean estas de corto, mediano y largo plazo. Finalmente se ha elaborado una Auditoría para mejorar específicamente las etapas del BSC, y los indicadores de Gestión implementados en el diseño del sistema.

Cardona (2011), en su tesis “Metodología para la elaboración del mapa estratégico de tecnologías de información y comunicaciones para instituciones de educación superior en Colombia usando el Balanced Scorecard para TI”, hace referencia de cómo incorpora las Tecnologías de la Información y Comunicación en las Instituciones de Educación Superior, como en otras organizaciones, de manera articulada y de acorde a las necesidades de las instituciones. Allí surge el Plan Estratégico de TIC y su consecuente el mapa estratégico, ofreciendo el alineamiento de las inversiones en las TIC, con la los objetivos estratégicos institucionales, logrando acciones efectivas de todas sus áreas y por ende preparando a la institución para enfrentar los retos venideros.

Valenzuela (2013), en su trabajo de investigación “Beneficios para la Facultad de Administración a Partir del Cuadro de Mando Integral” indica que es importante destacar la articulación entre la Visión de la Facultad de Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila al 2013, los problemas identificados en la síntesis de la autoevaluación con las políticas, los objetivos estratégicos y las estrategias, que se resumen en la síntesis de la planeación, lo que da consistencia a este documento estratégico.

Los objetivos del proyecto son:

- a) **Objetivo 1:** (Valenzuela, 2013). Impulsar el desarrollo de los Cuerpos Académicos de la facultad mediante la mejora de los índices de capacidad académica de los profesores.
- b) **Objetivo 2:** (Valenzuela, 2013). Fortalecer los programas de atención a los

estudiantes que mejoren las tasas de retención de los alumnos y sus índices de egreso y titulación oportuna.

- c) Objetivo 3: (Valenzuela, 2013). Asegurar la calidad de los Programas Educativos y Servicios Académicos que oferta la Facultad, para conservar la acreditación con el resultante incremento de la competitividad académica.

Consiguientemente estos aspectos son muestra de los avances que han surgido de la experiencia en el inicio de un proceso estratégico utilizando el CMI, considerando los grandes retos que se tienen a bien de desplegar mediante el proceso efectivo que se necesita para una efectiva implementación.

En el contexto nacional, Marín Martel (2010) en su tesis “Desarrollo de una herramienta de soporte para el cuadro de mando integral” indica en una de sus conclusiones que la teoría del Cuadro de Mando Integral es una metodología eficiente y eficaz para la administración de la estrategia de las empresas. El uso adecuado de la herramienta mide las actividades realizadas por la institución, tomando acciones decisivas para lograr los objetivos trazados.

Cáceres (2011) en su trabajo de tesis “Modelo Sistémico de Planeamiento Estratégico con Enfoque de Sustainability Scorecard Aplicado a la Universidad Nacional San Luis Gonzaga”, concluye mencionando al Modelo Sistémico de Planeamiento Estratégico con enfoque de Sustainability Scorecard, que siendo utilizado para el desarrollo de este trabajo de investigación, constituye una buena herramienta de gestión idónea, por la eficacia de sus resultados que son representados en el Cuadro de Mando Integral, permitiendo descubrir paso a paso el rumbo que debe seguir la organización, resolviendo la complejidad interna y la del ambiente que la interno y externo.

En el contexto local no se reporta antecedente alguno.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. El cuadro de mando integral o Balanced Scorecard

Nasreen (2012) manifiesta que el “cuadro de mando integral no es un concepto reciente en su evolución”. Apareció como resultado del desarrollo de una serie de conceptos y teorías, tales como la administración basada en la actividad, la dirección por objetivos, la calidad total, la administración y la gestión estratégica, la teoría del comportamiento de la economía, la autoridad de negociación así como en la descentralización para la toma de decisiones efectivas. La importancia del cuadro de mando integral, se traduce en los diversos conceptos. Estos se presentan y reúne todos estos conceptos y teorías en conjunto para mostrar las mejores cosas y los méritos de estas teorías y conceptos. Es un modelo para medir el desempeño de una manera completa para cubrir todas las áreas organizacionales.

El cuadro de mando integral es definido como:

Un sistema del cual se presenta un conjunto coherente de ideas, principios y una hoja de ruta para las empresas de seguir y realizar un seguimiento de la visión de la traducción en un conjunto relacionado de medidas de rendimiento para contribuir en el logro de las tareas y el establecimiento de tareas y trabajos, además estrategia para vincular la estrategia con las obras, y la coordinación entre el rendimiento individual y de la organización para lograr la organización tiene como objetivo mediante el uso de las técnicas modernas. (Norton & Kaplan, 1992, pág. 56)

El cuadro de mando integral también es definido como una técnica de las técnicas modernas de evaluación, el cual no sólo incluye la dimensión económica, sino que incluye la dimensión de los beneficiarios, la dimensión interna de procesos,

desarrollo, aprendizaje y dimensión del crecimiento y la dimensión social de la actuación.

Cegarra y Martínez (2017) hacen referencia de la incorporación del Cuadro de Mando Integral, CMI, en diversos círculos de conocimiento, en las lecciones aprendidas, en la minería de datos, en la vigilancia de la tecnológica para el fortalecer la gestión del conocimiento de nuestra época.

Herrero (2019) nos invita a reflexionar acerca de la creación e implementación de proyectos de Balanced Scorecard las que promueven crear riquezas para beneficiar a las organizaciones y para la sociedad. Muchas empresas han logrado mejorar su rendimiento y productividad mediante el uso de Tablero de Comando Integral. Menciona que los principales líderes empresariales del país, a través de la Confederação Nacional da Indústria, utilizaron el Balanced Scorecard para crear una visión estratégica de Brasil para el año del 2015. Estos empresarios han entendido que la competitividad empresarial es uno de los factores más importantes para el incremento de la renta per cápita del país. La ejecución de una estrategia respaldada por la metodología de Balanced Scorecard puede ser el factor crítico de éxito.

Una de las principales cualidades que posee el CMI, es la de brindar información global de la organización a los directivos, con la finalidad de que en el proceso se toma la decisión, a partir de indicadores sean las financieras como la no financieras, convirtiéndose en una gran herramienta para dar respuesta a los requerimientos estratégicos de las organizaciones. Gómez Parra (2016).

2.2.1.1. Dimensiones del cuadro de mando integral

El tablero del Cuadro de Mando Integral se dimensiona en cuatro perspectivas:

2.2.1.1.1 Perspectiva financiera

La perspectiva financiera es uno de los puntos críticos

del desempeño organizacional y del negocio empresarial, destacando a un grupo mucho más generalizado e integrado de mediciones que articulan al cliente común, los procesos internos y los trabajadores, y sobre todo un sistema de desempeño que responda al éxito de largo plazo. Vale decir, esta perspectiva permite dotar de los activos y los recursos financieros necesarios para desarrollar las siguientes perspectivas tratadas. Con este propósito se ha de lograr dotando de un mayor financiamiento institucional, o bien la generación de recursos propios así como la optimización de la ejecución presupuestaria institucional.

2.2.1.1.2 Perspectiva clientes

Esta perspectiva se expresa como las metas del cliente como la participación en el mercado, número de devoluciones, quejas, entre otros; logrando la visión institucional. Pues, remarca la perspectiva básica, considerando a las tributarias: Viene a ser la perspectiva destinatario o del cliente. Entendemos que la atención a los requerimientos de los clientes si desarrolla sus capacidades y la de sus organizaciones para generar propuestas con valor social en la agenda pública e iniciativas integrales de desarrollo.

2.2.1.1.3 Perspectiva procesos internos

Esta perspectiva es la parte interna de la empresa o de los procesos internos. Se expresa como las metas operacionales del proceso tales como tiempo de entrega en los pedidos, el tiempo del ciclo de desarrollo y creación del producto, estimación de los costos por unidad de producción, entre otros y como satisfacer al cliente. La perspectiva de los procesos internos busca desarrollar muy buenos procesos de servicios para satisfacer a sus destinatarios. Desarrolla metodologías de capacitación y de fortalecimiento del conocimiento para tener una gestión por resultados, fortaleciendo a la institución, para lograr un buen posicionamiento

institucional.

2.2.1.1.4 Perspectiva de la innovación y el aprendizaje

Esta perspectiva está expresa como las metas de aprendizaje e innovación tales como número de personas que son capacitadas, porcentaje de puestos que son ocupados desde dentro, el periodo entre rotaciones en el centro de trabajo, el número de innovaciones generados en productos o procesos logrados al año entre otros; vale decir de cómo lograr nuestra visión. Esta perspectiva nos orienta para desarrollar capacidades institucionales y del personal en su conjunto, potenciando un clima laboral en la institución que es muy favorable para implementar adecuados procesos de servicios.

**Gráfico 3:
Fundamentos del Cuadro de Mando Integral**



Fuente: Kaplan y Norton

2.2.2. El Planeamiento estratégico

La planeación estratégica se inició según el gran teórico de la estrategia Ansoff (1990), en la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Otros autores consideran a la planeación estratégica como un sistema de gerencia que emerge formalmente en la década de los setenta, resultante

evolutivo conceptual de la planeación.

La planeación estratégica es a realización de un análisis del entorno. La planeación estratégica realiza un análisis de la misión, los propósitos, y las estrategias para dar cumplimiento de los objetivos, de la obtención de los resultados así como el grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios. Se emplea como herramienta para la toma de decisiones eficaces. La planeación estratégica está enfocada hacia metas precisas, ayudando a la organización a desarrollar mejor sus labores; vale decir, la planeación estratégica es una disciplina que está orientada a la toma de decisiones fundamentales y a desarrollar acciones que son y guían la razón de ser de la organización, que es lo que hace y porqué lo hace, lógicamente con un enfoque a futuro.

Una buena formulación de la planeación estratégica, permite responder las circunstancias adecuadas del clima organizacional. Es sabido que el proceso de planeación estratégica, va a involucrar necesariamente a fijar metas y diseñar los instrumentos para lograrlas. Todo este procedimiento se alinea a reorientar el enfoque empresarial, hallando resultados favorables, mucho más que hacia las actividades de rutinas. Es decir, la institución logra identificar los resultados que permite generar una condición competitiva para la institución o empresa.

De lo expuesto podemos decir sin temor a equivocarnos, que la planeación estratégica es un procedimiento que permite a los directivos de las empresas y organizaciones a formular ordenadamente los objetivos y ejecutarlos por medio de proyectos.

Los elementos son:

- La Misión, Visión y Valores
- El Diagnóstico

- Los Objetivos Estratégicos
- Las Metas e Indicadores y,
- Los Proyectos definidos y priorizados o Iniciativas Estratégicas

Gráfico 4:
Resultados Estratégicos del Planeamiento



Fuente: Grupo Pymescont

Comparando el proceso tradicional de planeación la que parte de un diagnóstico, el proceso de planeación estratégica actual, inicia identificando la misión institucional constituyéndose como tarea fundamental. Luego, revisa la visión y se determina (que se quiere ser), representando a un escenario futuro altamente deseado de la organización empresarial. Para medir los objetivos estratégicos se tienen que establecer indicadores y metas orientadas a los resultados que los asociados esperan de la empresa. Finalmente, los proyectos estratégicos a desarrollar, se materializarán con las estrategias. Salazar (2006).

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para fortalecer la misión, visión y las estrategias en los resultados tangibles, asimismo fomenta la participación, comprime los conflictos y fortalece el compromiso en los diferentes niveles organizativa, con los desempeños positivos requeridos para

hacer realidad el futuro deseable.

2.2.2.1. Definición

La planeación estratégica es un proceso sistemático de una organización que define su visión de largo plazo y el empleo de las estrategias pertinentes para lograrlas, mediante el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se destaca la participación activa de los actores organizacionales, la obtención constante de información acerca de los factores claves de éxito empresarial, la revisión permanente de los documentos, el constante monitoreo y reajustes habituales haciendo este conjunto de actividades como un estilo de gestión proactivo y anticipatorio. Serna (1994).

La planeación es la primera función del proceso administrativo cuyo propósito es crear un ambiente muy adecuado para el logro de las metas trazadas eficientemente. Fayol (1987).

Esta función administrativa cubre brechas desde donde se encuentra la empresa hasta donde la misma desea llegar, por lo que requiere de toma de decisiones, ya que a partir de la planeación se le va a dar dirección a todas las actividades que se realicen Münch. (1997). De manera más simple, Münch (1997) define un Plan como un diseño o esquema detallado de lo que habrá que hacerse en el futuro. El plan es un proceso que abarca toda una organización Godet (1991). El proceso de planeación no es un programa del futuro, ni tampoco una serie de planes que sirvan de modelo para uso diario de la empresa sin cambiarlos; de hecho, la mayoría de las organizaciones revisan sus planes estratégicos en forma periódica Fahey, King, y Narayanan (1981), ya que una de las principales características de los planes es que se flexibilizan para poder adaptarse fácilmente a los cambios del medio ambiente.

El proceso de planificación estratégica se caracteriza por el empleo

de los fundamentos esenciales para resolver problemas planteados. La planificación estratégica da claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo se lo obtendrá. (Shapiro, 2007).

En tanto Drucker (1973), dice que la planeación estratégica no es la aplicación de métodos científicos a decisiones empresariales, más bien es la aplicación de pensamiento, análisis, imaginación y juicio.

Para Acle (1990), la planeación estratégica es el conjunto de acciones a desarrollarse para lograr los objetivos estratégicos. Esto involucra definir y priorizar los diversos problemas a resolver, diseñar soluciones, fijar los responsables para realizarlos, establecer recursos para llevarlos a cabo y fijar la forma y periodicidad para medir los avances. Mientras que, Menguzzato y Renau (1991) se refieren a la planeación estratégica como el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la organización, de los puntos fuertes y débiles de la misma frente a este entorno y la selección del compromiso estratégico que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación con la institución. Por otro lado, Steiner (1995) conceptualiza a la planeación estratégica como el proceso de determinar los principales objetivos de una organización y los criterios que presidirán la adquisición, el uso y disposición de los recursos para la consecución de los objetivos referidos.

La planificación estratégica es una modalidad de manejo apropiado de las acciones dentro de una organización, la que cuenta con un modelo político actualizado y sobre todo el comportamiento de los diversos actores de la sociedad que tienen intervención en él. (Camisaza, 2001).

Como hemos podido observar a cerca de los conceptos de planeación estratégica, existen varios aspectos en común, como el proceso que se utiliza para definir y lograr las metas organizacionales, el establecimiento de los mecanismos necesarios para evaluar el cumplimiento de las metas, y que es un proceso de planeación

a largo plazo que necesita de una constante actualización.

2.2.2.2. El Control estratégico de las instituciones de educación superior

La introducción de la gestión de riesgos como apoyo a la dirección estratégica –en particular, al control estratégico– requeriría también un tablero o cuadro de mando para el constante monitoreo de los riesgos que se asumirían por la universidad, porque estos generan valor para la mejora continua y el progreso institucional Almuinas et al (2011).

2.2.3. Planeación estratégica y el tablero de mando integral o BSC

El Tablero de Mando Integral o BSC viene a ser una potente herramienta de gestión, desarrollada por Robert Kaplan de la Universidad de Harvard y David Norton. Esta herramienta está diseñada para poder gerenciar a cualquier tipo de organización, ya sea en forma integral, estratégica, balanceada y muy proactiva.

Integral: Desde este punto de vista, permite la visualización global de la institución y como organismo sistémico mediante las perspectivas que se consideren necesarias para el logro del éxito en la gestión del Plan Estratégico.

Balanceada: Al evaluar la gestión de la Universidad en el aspecto de docencia, también se considera la calidad de los procesos académicos, administrativos, la investigación e innovación, la evaluación de calidad de vida mediante el Servicio de Asistencia Social hacia la comunidad universitaria, los recursos financieros y la satisfacción de los usuarios de los servicios que oferta la institución.

Estratégica: Estratégicamente ha de permitir el diseño de diversas estrategias, que se relacionan entre sí, enfatizando que la Rectoría de la Universidad determine, sin dejar de lado ninguno de los factores de interés institucional.

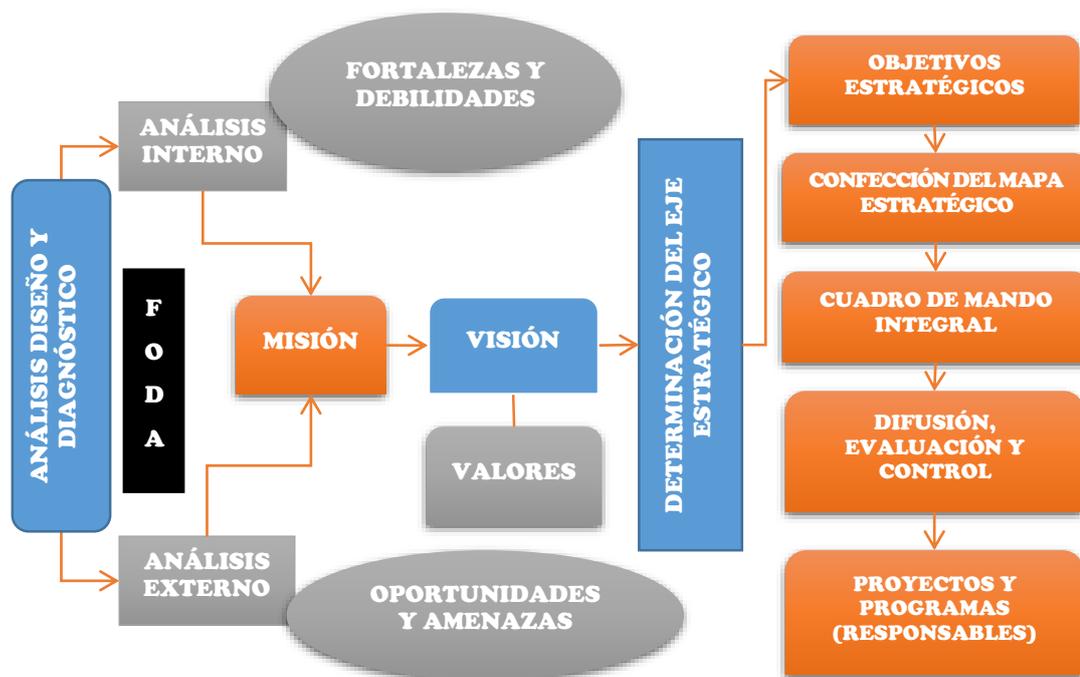
Proactiva: Mediante la utilización de los indicadores y la fijación de las

metas, permiten prever el futuro y actuar en consecuencia en el presente.

2.2.3.1. Proceso de elaboración del plan estratégico con el cuadro de mando integral o BSC

El método de trabajo utilizada, se basa en el Cuadro de Mando Integral. Esto se da inicio con el diagnóstico externo institucional y de las áreas claves de desarrollo de la universidad. Se analizan los factores políticos, sociales, económicos y tecnológicos del interno y del entorno, las fuerzas competitivas actuales de la educación superior con la finalidad de identificar oportunidades y amenazas.

Gráfico 5:
Proceso de elaboración del plan estratégico con el cuadro de mando integral o BSC



2.2.3.2. Medición estratégica en base al cuadro de mando integral

Teniendo como base la habilidad de la organización rectora para la integración de los criterios de evaluación y seguimiento de la estrategia empresarial, viene a ser la Administración Estratégica quien utiliza las herramientas de gestión como es el Cuadro de Mando Integral o el Balanced Scorecard, técnicas

empleadas en el control de la acción en tiempo real, basado en un sistema de alarma anticipada, la que debe ser articulada con una compacta Planificación Estratégica. Un uso adecuado de herramientas informáticas, va a consolidar la Gestión Directiva de la empresa, que a través del empleo de los instrumentos de síntesis como la Matriz Tablero de Mando Integral y mediante el uso de esquemas gráficas conocido como Mapa de Estrategias el cual es debidamente esquematizado y ponderado, permite la calificación y valoración de las iniciativas estratégicas que lo integran, midiendo la ejecución de los Objetivos, Estrategias, Proyectos y la Misión de la institución o empresa. El fomentar en el talento humano es de suma importancia, pues mejora el nuevo tipo de esquema cultural corporativo y esta debe estar alineado con la continua generación de valor y el afianzamiento de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

2.2.3.3. Mapa estratégico

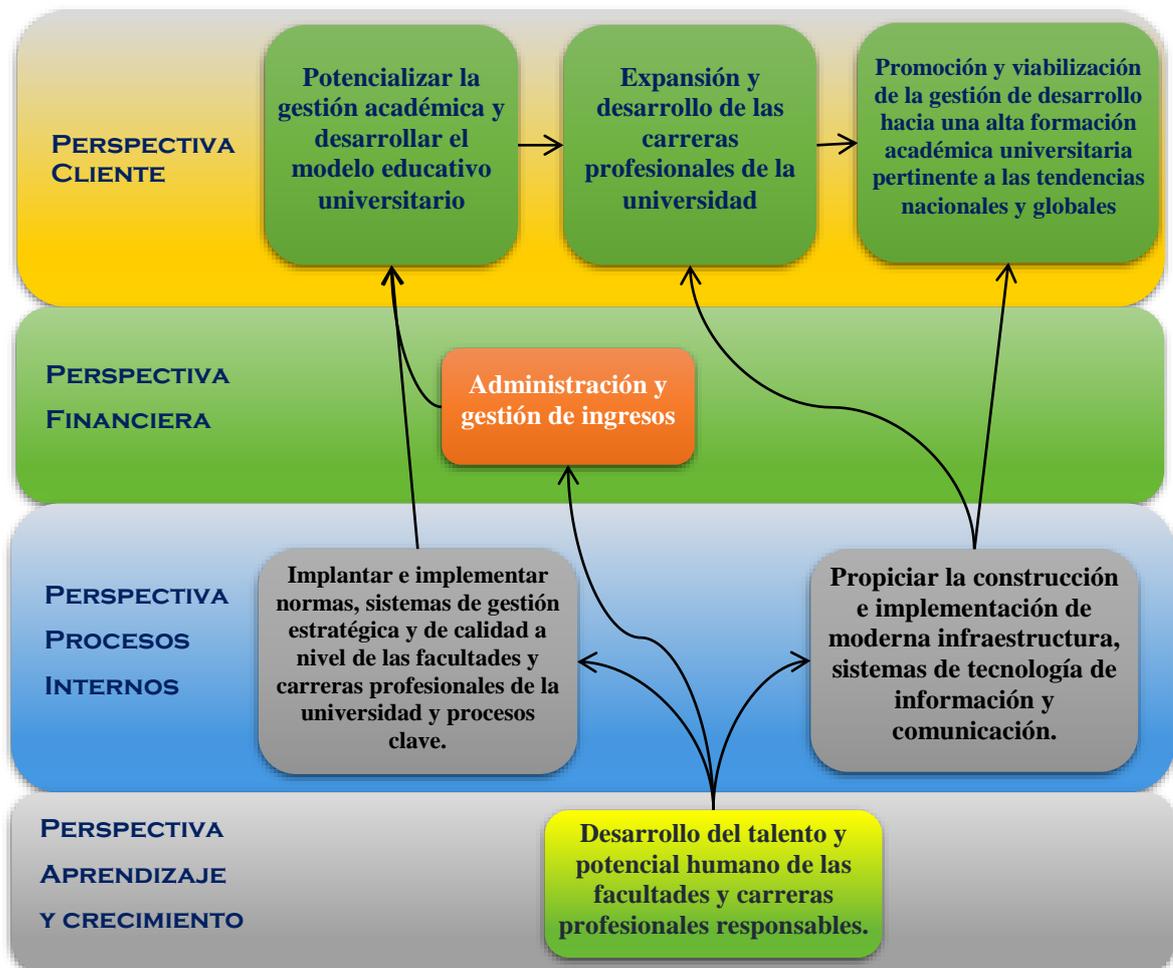
En algunas de sus obras, Kaplan & Norton (1996) enfatizan en los mapas estratégicos las relaciones causa – efecto, todas las cuales juegan un papel importante en la evaluación del desempeño. El haber creado el mapa estratégico para una organización, ha sido el primer paso fundamental en la metodología del BSC. Al comprender las interdependencias jerárquicas que tienen las cuatro perspectivas del BSC (pre requisito fundamental) lograremos la construcción de un mapa estratégico coherente y realista. Uno de los grandes desafíos que se enfrenta en el diseño de sistemas de gestión del rendimiento basada en el BSC es decidir cuáles son las actividades y los resultados que se deben monitorear (Irwin, 2002). El mapa estratégico del Cuadro de Mando Integral nos permite describir la estrategia y realizar el primer paso para ejecutar con éxito nuestra estrategia en toda nuestra organización. (Baraybar, 2011).

El mapa estratégico se encarga de desglosar la visión y la estrategia

de la empresa. Estas son las 4 perspectivas:

- a) Perspectiva financiera.
- b) Perspectiva del cliente.
- c) Perspectiva de los procesos internos.
- d) Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

**Gráfico 6:
Mapa Estratégico**



El Mapa estratégico es una herramienta muy útil que permite visualizar el despliegue de las estrategias. Además, permite observar la representación gráfica del despliegue a través de una cadena de relaciones causa-efecto, y ésta a la vez conecta los resultados obtenidos en la estrategia con los inductores que los harán posibles. Tejedor y Navarro (2014).

El diseño del Mapa Estratégico o diagrama de causa – efecto, permite valorar la significancia de cada objetivo estratégico, agrupadas en perspectivas. Niven (2006). El Mapa Estratégico es uno de los elementos básicos sobre los que se asienta el Tablero de Mando Integral mostrando las conexiones visualizadas gráficamente la estrategia. Corrêa-Igarashi, Igarashi, Gasparetto y Martins (2007). Esta estrategia y su ejecución va acompañada con sus respectivos mapas estratégicos, en definitiva ayudando a las organizaciones a su desarrollo dentro de un marco, para que finalmente se definan otras estrategias nuevas y ser trasladadas a presupuestos y hacia los planes operativos.

Mediante el desprendimiento de la visión y la estrategia en estas 4 perspectivas, la gerencia toma conciencia del alcance de las estrategias en la totalidad de la organización. El mapa estratégico con sus relaciones causa-efecto permite a la dirección visionar los efectos de la estrategia sobre diferentes perspectivas propuestas, realizándose un ejercicio de re-análisis, redefinición y confirmación de la estrategia. (Baraybar, 2011).

Es recomendable realizar el diagnóstico estratégico de la empresa identificando los aspectos positivos y negativos de la empresa en el entorno y en el interno.

2.2.3.4. El Tablero de mando integral en las buenas prácticas de Gestión

Un elemento muy importante que es derivada de todos los estudios a través de esta corriente de pensamiento, es la diferenciación que emerge entre la estrategia y otros componentes de la gestión, donde la estrategia posibilita edificar la ventaja competitiva de las empresas estableciendo relaciones con su entorno y el medio ambiente. Gonzalez et al (2019).

2.2.4. La acreditación

La acreditación nace en los Estados Unidos de Norteamérica. Durante un período especialmente cuando estaba agitado de la historia, esta nación se encontraba emergiendo como la más influyente del mundo, con apego a una sociedad libre y democrática (Young, 1983) citado por la (Universidad Privada de Tacna, 2014). Por tal motivo, el proceso de acreditación tiene netamente un carácter de autogobierno y autoevaluación, distinguiéndole de la tradicional ordenación central del Estado. Pese haber cumplido su primer siglo, la acreditación recién es tomado en cuenta a partir de 1970 y, de acuerdo con Young (1983) “esta atención, ha sido limitada, esporádica y, a menudo, malinterpretada”. Esto ha sido motivo de mucha sorpresa, pues a pesar del entusiasmo en la creación de una buena cantidad de agencias y organizaciones de acreditación durante el transcurso del siglo XX, no se ha tomado en cuenta la importancia que posee.

La acreditación es considerada como una forma de protección a los actores que se encuentran implicados (estudiantes), o de una oferta de educación superior que está considerada como injusta o algo irrelevante, pues no asegura un nivel de calidad de acuerdo a la misión institucional, a los objetivos de los programas y a la generación de sus expectativas. Ello parte de la mala interpretación, del temor a la acreditación que está relacionada con la apropiación y la distorsión de sus objetivos originales, de parte del gobierno y de las diversas agencias de acreditación, organismos profesionales y universidades. Young (1983) citada por la (Universidad Privada de Tacna, 2014) indica: “las pruebas definitivas para determinar los usos adecuados de la acreditación consisten en que sirva al interés público, mejore la calidad educativa y no comprometa las características básicas de la acreditación”. Realmente el proceso de acreditación aplicado adecuadamente, va a proporcionar transparencia y eficiencia en el funcionamiento del sistema educativo superior.

Young (1983) citada por la Universidad Privada de Tacna (2014), resalta cinco características esenciales de la acreditación:

1. La acreditación es una actividad voluntaria proviene del sector privado y, por ende, manifiestan que no pueden obligar al cumplimiento ni deben controlar el comportamiento, exceptuando sea por persuasión y/o por influencia.
2. La acreditación es considerada como el principal ejemplo de autorregulación comparando la regulación proveniente de la parte gubernamental en la educación superior.
3. La acreditación enjuicia principalmente la calidad educativa como concepto elusivo y, por su gran diversidad en la educación superior, los criterios son generales y en consecuencia muy variables.
4. La acreditación trabaja como un proceso de evaluación y la autoevaluación institucional que se encuentra muy allegado en el núcleo de todo proceso.
5. Finalmente, a acreditación genera consultorías externas, algunas que encuentran muy vinculada con la investigación y otras a la planificación propias de la institución educativa.

La acreditación se ha extendido considerablemente por su creciente utilización por parte de diversas agencias, así como por las autoridades estatales y por las instituciones en sí. Los factores tales como, el aumento en la demanda de educación superior, la exigente rendición de cuentas por parte de la sociedad, la diversa gama de proveedores de educación superior, la prevención de la emisión de títulos fraudulentos, el incremento en el desarrollo de nuevas tecnologías, el incremento desmesurado de la educación virtual y a distancia, los nuevos intentos por convertir a la educación superior

en un bien privado así como la internacionalización de la educación superior, no han hecho más que la adopción de la acreditación para garantizar la calidad como mecanismo utilizado para garantizar la calidad y la pertinencia de las instituciones y programas educativos.

Todos estos aspectos han llevado a la diferenciación entre acreditación por programas o carreras profesionales y la acreditación institucional. Se debe tener en cuenta que no es posible evaluar a todas las instituciones y a todos programas con los mismos estándares, por cuanto cada uno dan servicios muy diferenciados hacia el público en un sistema de educación superior muy diversificado. Franzoni de Moldavsky (1996), menciona al respecto “generalmente son las asociaciones profesionales las que otorgan la primera, mientras que las agencias de acreditación estatales o privadas conceden la segunda, aunque no siempre se sigue esta regla...” Asimismo añade que las combinaciones pueden variar de acuerdo a la región o el país que se esté analizando.

La acreditación es considerada como un instrumento que va a permitir a la educación superior desafiar transformaciones en dos aspectos muy importantes: económico y social. Es muy importante, si consideramos los cambios que están ocurriendo a nivel mundial, considerando que la era del conocimiento se ha posicionado como el motor de la sociedad y la acreditación resulta muy importante para garantizar los estándares de calidad apropiados en la creación y gestión del conocimiento que es generado en las universidades.

La acreditación es definida como:

“El proceso de revisión externa de la calidad utilizado en la educación superior para examinar la garantía de la calidad y la mejora de la calidad en escuelas universitarias, universidades y

programas de educación superior. El éxito tiene como resultado una institución o un programa acreditados con un sello, una puntuación o una calificación”. (López-Segrega & Cruz, 2006).

Identificar las debilidades en el amplio proceso de acreditación obliga adoptar medidas correctivas pertinentes, para mejorar la calidad educativa. Aquí se resalta al espíritu competitivo de la acreditación la cual contribuye positivamente a la mejora de la calidad y protege a la sociedad de programas inconvenientes y de proveedores de educación superior falaces.

Es muy importante la finalidad que tiene la acreditación para garantizar la calidad, y esto variará de acuerdo a la interpretación de la calidad de acuerdo a su contexto. Por ende, existen diferentes tipos de acreditación.

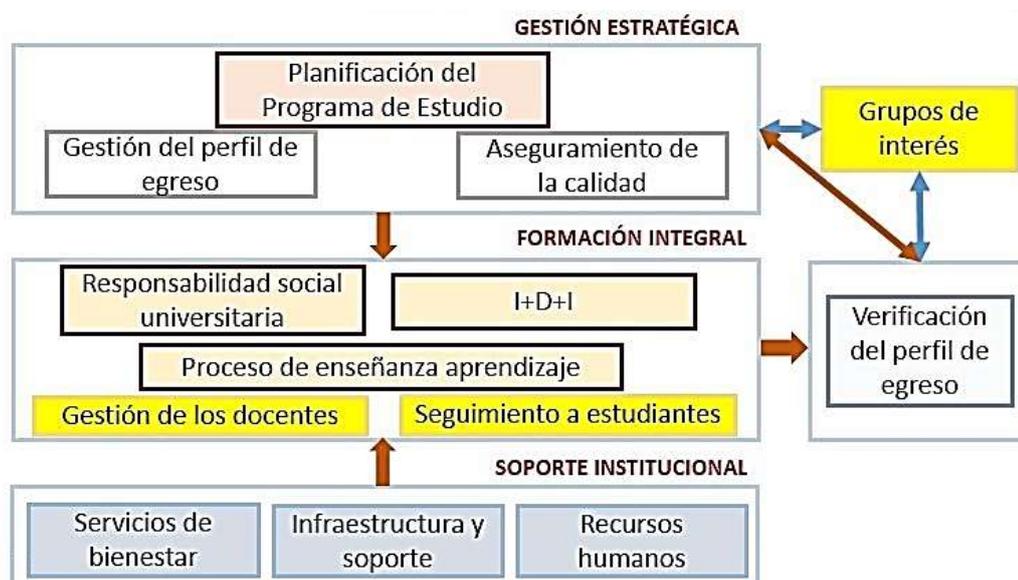
Sánchez (2020) refiriéndose a los indicadores menciona “mejorar la calidad es optimizar el aprendizaje, la creatividad y la capacidad de innovación de los estudiantes, así como el desempeño de los profesores y la calidad de vida de los actores universitarios y sociales”. Asimismo, asevera que los indicadores aportan orden al proceso en el momento de producir información y datos y por consiguiente para tomar decisiones de mejora. El éxito dependerá de una adecuada definición, estructuración, validación, análisis y uso de los indicadores. El manejo del informe generado mediante indicadores sistémicos, se va a constituir como un valioso aporte en las actividades y de gran manera en las metodologías de autoevaluación, la acreditación y la certificación de la calidad en la educación superior.

2.2.4.1. Dimensiones, factores, criterios e indicadores para la acreditación Universitaria.

Las dimensiones, los factores, los criterios y los indicadores para la acreditación de la Carrera de Educación está enmarcada en el Anexo-Resolución N°

279-2017 del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, presenta el nuevo modelo de acreditación para las Universidades, está enmarcada en la presente investigación, basada por el modelo propuesto en el enfoque sistémico, donde se aplica en cada uno de los procesos involucrados el ciclo de: planificar-hacer-verificar-actuar (P-H-V-A).

**Gráfico 7:
Relación de Dimensiones, y Factores del Modelo de Acreditación de Programas de Estudios Superiores**



Fuente: SINEACE (2017).

Se encuentra estructurado convirtiéndose en un instrumento diseñado para su aplicación en un sistema del aseguramiento de calidad de los procesos, que ha implementado el SINEACE en el proceso de la acreditación.

2.3. Definición de términos básicos

Ciente. Es una persona, organización o entidad que utiliza los servicio o recibe un determinado producto.

Criterios. Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.

Eficacia. Capacidad de lograr objetivos y metas programadas, empleando recursos disponibles en un determinado tiempo.

Eficiencia. Es la capacidad de lograr un fin, utilizando los mejores medios

posibles.

Efectividad. Medida de impacto de gestión bien sea el logro de los resultados planificados, o el manejo de los recursos manejados y disponibles.

Estrategias. Ureña (2020) define a la estrategia como “el proceso de formación de un profesional de excelencia será cada vez mejor cuando los sistemas involucrados en él sean cada vez más inteligentes”.

Gestión. Se entiende como el proceso iniciado por una o más personas, para la coordinación de actividades de otras personas o entidades, con el fin de alcanzar resultados de alta calidad, que cualquiera otra persona trabajando sola no podría alcanzar. Grandón y Stier (2011).

“Es un modo de dirigir cuyo objetivo es desarrollar valores corporativos, capacidades gerenciales, sistemas de administración que conectan lo operativo con lo estratégico en todos los niveles” (Betancourt, J.)

Mejora Continua. Es una acción permanente que se realiza con el fin de incrementar la capacidad para cumplir los requisitos establecidos y optimizar el desempeño.

Misión. La misión es una declaración mucho más amplia de la visión. El sueño se va convirtiendo en la razón de ser de la organización. Viene a ser la identidad de la institución; es decir, contiene el encargo o la responsabilidad macro donde todos los agentes internos lucharán para hacerla realidad.

Visión. Consiste en plasmar documentalmente el sueño o el ideal referente de dónde la persona o empresa aspira llegar en un determinado período de tiempo. Vale decir “¿Hacia dónde queremos llegar? o ¿dónde deseamos estar?” partiendo siempre de la pregunta: ¿dónde estamos? Corresponde ideal o sueño que pretende la institución y que debe ser expresada resumidamente.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

H1: El uso del Cuadro de Mando Integral influye en la Acreditación Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca 2018.

H1: El uso del Cuadro de Mando Integral no influye en la Acreditación Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) El Cuadro de Mando Integral incide positivamente en la gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.
- b) El Cuadro de Mando Integral incide positivamente en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.
- c) El Cuadro de Mando Integral influye positivamente en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

2.5. Identificación de variables

Variable I

Cuadro de Mando Integral.

Variable II

Acreditación

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Al definir una variable no se pretende expresar todo el contenido del concepto, sino identificar y traducir los elementos y datos empíricos que expresan o identifican el fenómeno en cuestión.

a) Objetivos

**Cuadro 2:
Objetivos**

Objetivo General	Objetivos Específicos
Determinar la influencia del Cuadro de Mando Integral en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.	<p>a) Explicar cómo el cuadro de mando integral incide en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.</p> <p>b) Explicar cómo el Cuadro de Mando Integral incide en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.</p> <p>c) Analizar como el cuadro de mando integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.</p>

b) Cuadro de Mando Integral

**Cuadro 3:
Cuadro de Mando Integral**

Variable	Definición	Categorización o dimensiones
Cuadro de Mando Integral	“Es un sistema del cual se presenta un conjunto coherente de ideas, principios y una hoja de ruta para las empresas de seguir y realizar un seguimiento de la visión de la traducción en un conjunto relacionado de medidas de rendimiento para contribuir en el logro de las tareas y el establecimiento de tareas y trabajos, además estrategia para vincular la estrategia con las obras, y la coordinación entre el rendimiento individual y de la organización para lograr la organización tiene como objetivo mediante el uso de las técnicas modernas” (Norton & Kaplan, 1992).	<ul style="list-style-type: none"> - Perspectiva Financiera. - Perspectiva del Cliente. - Perspectiva de Proceso Internos. - Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.

c) Acreditación

**Cuadro 4:
Acreditación**

Variable	Definición	Categorización o dimensiones
Acreditación	“La Acreditación es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social”. Consejo Nacional de Acreditación Colombia (2016).	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión Estratégica - Formación Integral. - Soporte Institucional.

Cuadro 5:
Operacionalización de Variables. Cuadro de Mando Integral

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL	Planeamiento Estratégico	Visión
		Misión
		Políticas de desarrollo
		Valores
	Perspectivas	Aprendizaje y crecimiento
		Procesos Internos
		Financieros
		Clientes o Usuarios
	Mapas Estratégicos	Objetivos estratégicos
		Indicadores
		Formula de medición
		Metas
		Iniciativas estratégicas
		Responsables
	Tablero de Control	Semáforo
		Resultado de metas
		Resultados en gráfico
		Resultados ratios, % y otros

Cuadro 6:
Operacionalización de variables. Acreditación del Programa de Estudios Educación

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
V.2. ACREDITACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS EDUCACIÓN PRIMARIA	Planificación del programa de estudios	Propósitos articulados
		Participación de los Grupos de Interés
		Revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos
		Sostenibilidad
	Gestión del perfil del egresado	Pertinencia del perfil de egreso
		Revisión del perfil de egreso
	Aseguramiento de la Calidad	Sistema de gestión de la calidad (SGC)
		Planes de mejora
	Proceso Enseñanza-Aprendizaje	Plan de estudios
		Características del plan de estudios
		Enfoque por competencias
		Articulación con I+D+i y responsabilidad social
		Movilidad
		Selección, evaluación, capacitación y perfeccionamiento
	Gestión de los Docentes	Plana docente adecuada
		Reconocimiento de las actividades de labor docente
		Plan de desarrollo académico del docente
	Seguimiento a estudiantes	Admisión al programa de estudios
		Nivelación de ingresantes
		Seguimiento al desempeño de los estudiantes
Investigación, Desarrollo, Tecnológico e Innovación	Actividades extracurriculares	
	Gestión y calidad de la I+D+i realizada por docentes	

	I+D+i para la obtención del grado y el título
	Publicaciones de los resultados de I+D+i
Responsabilidad social Universitaria	Responsabilidad social Implementación de políticas ambientales
Servicios de Bienestar	Bienestar
Infraestructura y Soporte	Equipamiento y uso de la infraestructura
	Mantenimiento de la infraestructura
	Sistema de información y comunicación
Recursos Humanos	Centros de información y referencia Recursos humanos para la gestión del programa de estudios
Verificación del perfil de egreso	Logro de competencias
	Seguimiento a egresados y objetivos educacionales

CAPITULO III:

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Es la investigación aplicada.

“La investigación aplicada o práctica se caracteriza por la forma en que analiza la realidad social y aplica sus descubrimientos en la mejora de estrategias y actuaciones concretas, en el desarrollo y mejoramiento de éstas, lo que, además, permite desarrollar la creatividad e innovar” Cívicos y Hernández, (2007).

El nivel de la investigación es correlacional.

“La Investigación Correlacional... es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular). Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir,

miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba”. Hernández, Fernandez, y Baptista (2003, pág. 54).

Asimismo, el nivel es de tipo descriptivo. “Los estudios descriptivos por lo general fundamentan las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados” Dankhe (1986, pág. 23).

Mientras que la investigación de tipo descriptiva es definida como:

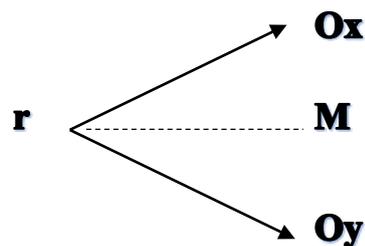
“Aquel tipo de investigación que busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del objetivo de estudio. Desde el punto de vista científico describir es medir. En éste, se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellos independientemente para así describir lo que se investiga”. Hernández y Col (2006, pág. 64)

3.2. Métodos de investigación

Hipotético deductivo, analítico y sintético.

3.3. Diseño de investigación

Se ha empleado el diseño correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



Donde:

M: Muestra

OX: Cuadro de Mando Integral

OY: Acreditación

r: Coeficiente de correlación

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población ha estado formada por todos los docentes, trabajadores administrativos y alumnos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, con sus tres Programas de Formación Profesional: Educación Primaria, Educación Secundaria y Agronomía, con sede en el distrito de Yanahuanca.

3.4.2. Muestra

Bernal (2006), menciona que “la muestra equivale a aquella parte de la población que se selecciona para realmente obtener la información requerida para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables objeto de indagación” p. 25. Vale decir, viene a ser un subconjunto representativo de un universo o población. Finalmente, por el tipo y las características de este estudio ya descrita, no se requiere recurrir al muestreo.

**Cuadro 7:
Clasificación Según Tipo de Reactivo**

	Población	Criterios Adoptados		Muestra final	
		Inclusión	Exclusión		
Docentes	10	10	00	Docentes con contrato provisional, recientemente incorporado a la carrera.	10
Estudiantes	40	38	02	Estudiantes que trabajan en instituciones públicas y privadas.	38
Administrativos	02	02	00		02
Grupos de Interés	152	30	120	- Motivos de trabajos en lugares distantes a la filial de la UNDAC. - La convocatoria no llega oportunamente por distancia e	32

			inaccesible de las vías de comunicación.	
			- Egresados que no ejercen la carrera.	
15	10	05	Las instituciones excluidas se encuentran distantes a la filial de la Carrera Profesional – UNDAC	10
Total Muestra				92

Maitenga (2012), expresa que “si la población es pequeña, incluso se puede tomar a toda la población dentro de la muestra, la población es igual a la muestra”. Para nuestro estudio, la población en este caso ha sido limitada. A continuación, presentamos la clasificación de nuestro tipo de reactivo el cual se tendrá un total de 90 muestras para la investigación.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas

Como técnica se ha empleado *la encuesta*, la cual se aplicó a 90 personas quienes se encuentran relacionados con el Programa de Educación Primaria, de la Facultad de Educación, de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

3.5.2. Instrumentos

Para ello se ha empleado *la lista de cotejo* para evaluar experiencias, opiniones o cualidades de los entrevistados de forma objetiva y para su construcción han implicado procedimientos a través de una selección de juicios o sentencias de acorde a las normas que se les confiere valores cuantitativos, midiendo el grado de aceptación o rechazo.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La recolección de los datos, fue en la filial de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión del distrito de Yanahuanca en la región Pasco. Se ha construido una base de datos para ingresar y analizar mediante el uso de los softwares MS Excel e IBM SPSS Statistics 26. Consideramos lo siguiente: para los datos numéricos se procesó a

través de la Construcción de matriz de datos, luego se realizó la suma de variables V1 y V2, luego la suma de datos de las dimensiones: D1, D2, D3, de la Variable V2.

Seguidamente se procedió alimentar todos los datos en el SPSS de las 90 encuestas para procesar los resultados de las tablas de frecuencias.

Empleando medios electrónicos se obtuvieron los gráficos para la presentación de resultados e interpretación de las mismas. Luego se usó el estadístico Rho de Spearman para verificar el grado de relación de las variables, realizando la prueba de la hipótesis general entre las variables V1 y V2 y para las pruebas de las hipótesis específicas que se realizó entre: V1 vs. D1, D2 y D3.

3.7. Tratamiento estadístico

Con lo que respecta a las pruebas de verificación estadística de cada variable formulada en la hipótesis, se verificó con el Test de Rho de Spearman por tablas de contingencia empleando el Programa SPSS V26.

3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Confiabilidad de instrumentos

Para obtener la confiabilidad de los instrumentos se aplicó el Alpha de Cronbach validando los instrumentos con una muestra piloto de 10 encuestas, lo cual nos ha dado como resultado el siguiente cuadro:

Cuadro 8:
Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,897	,884	59

De acuerdo a estos resultados se obtuvo el valor 0.897 y 0.884, tanto por el método de varianza y correlación, el mismo que es cercano a la unidad, validando como instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Juicio de Expertos. Está referido al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema.

**Cuadro 9:
Validación según juicio de expertos: Liderazgo Transformacional**

Expertos	Institución	Opinión	Porcentaje
Dr. Héctor Huamán Samaniego	UNCP	Aplicable	64
Mg. Vicente Bazán Carhuaricra	UGEL – Daniel Alcides Carrión	Aplicable	80
Dr. Milton César Calero Cristóbal	UGEL – Daniel Alcides Carrión	Aplicable	80
Mg. Sandra Karen Ortiz Laveriano	UGEL – Daniel Alcides Carrión	Aplicable	80
Promedio			76

Luego de haber realizado la tabulación de la calificación emitida por los expertos referente con el instrumento de validación, se obtuvo un valor de 76 %, la que es interpretado como un nivel de validez muy bueno, tal como se puede verificar en la tabla de los valores de los niveles de confiabilidad.

Valores de los niveles de validación de los instrumentos

Valores	Nivel de fiabilidad
91 – 100	Excelente
81 – 90	Bueno
71 – 80	Muy bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Deficiente

3.9. Orientación ética

El trabajo de investigación hecha, ha seguido los principios y valores de honestidad y transparencia en el manejo de las referencias bibliográficas y el trabajo de campo incito con datos reales de cuerdo a los instrumentos aplicados, del mismo modo se practicó los valores de responsabilidad, trabajo en equipo y la ética profesional.

CAPÍTULO IV:

RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó con la recolección de datos de los colaboradores del presente trabajo de investigación, empleando los instrumentos pertinentes como es el caso de las encuestas, contenidas en una lista de cotejo, que fueron impresas. Los datos recolectados fueron procesados en los softwares Excel y SPSS 26, para luego ser interpretados y analizados según los resultados de cada variable y las dimensiones.

En el caso de la verificación estadística se construyeron las tablas de contingencia para obtener las pruebas de hipótesis para determinar mediante la función de la correlación de Spearman para determinar la existencia de una relación lineal entre dos variables.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

A continuación, le presento las tablas de frecuencia, los gráficos y las interpretaciones de cada una de ellas:

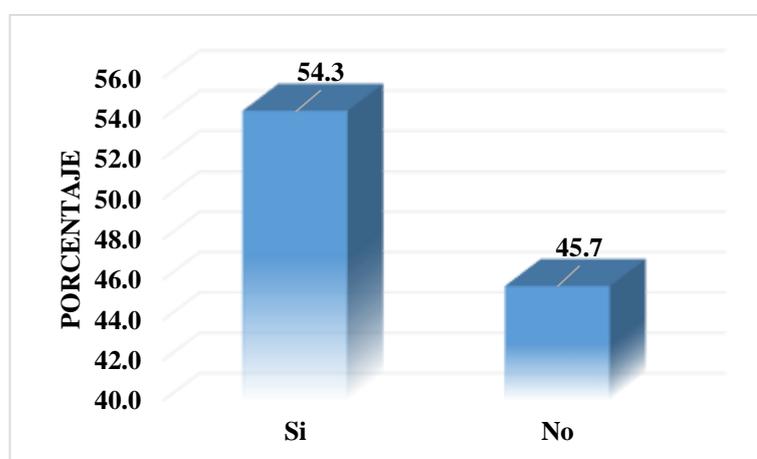
Tabla 1:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con Planeamiento Estratégico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	50	54.3	54.3
Válido	Si	42	45.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 8:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con Planeamiento Estratégico



Interpretación:

La información estadística nos muestra que el 54.30% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con un planeamiento estratégico y el 45.70% dice que no cuenta con dicho instrumento de gestión.

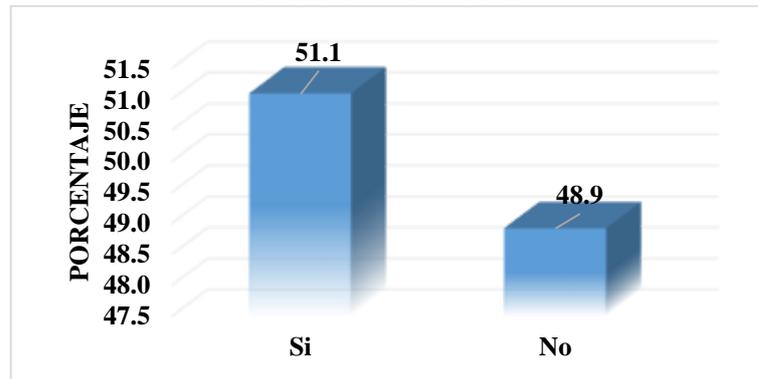
Tabla 2:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, tiene formulado la visión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	47	51.1	51.1
Válido	Si	45	48.9	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 9:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, tiene formulado la visión



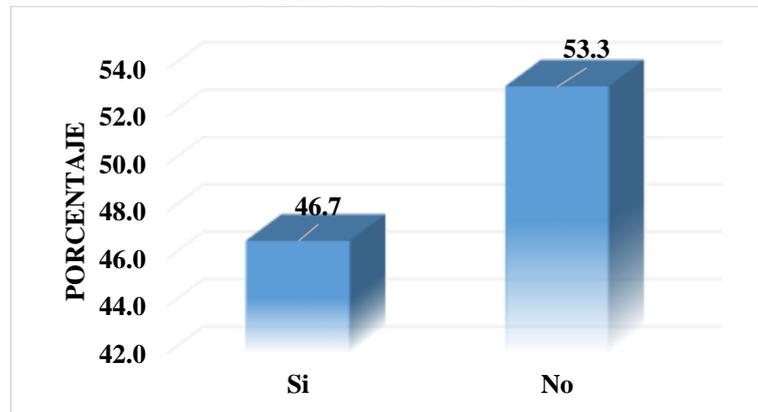
Interpretación:

La información estadística nos muestra que el 51.10% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, sí tiene formulada una visión, mientras que el 48.90% dice que no cuenta con una visión formulada.

Tabla 3:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, tiene formulado la misión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	43	46.7	46.7
Válido	Si	49	53.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 10:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, tiene formulado la misión



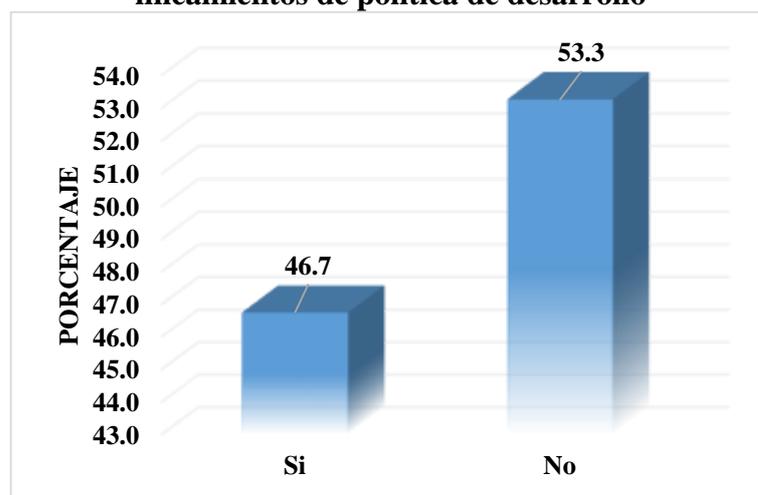
Interpretación:

La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, sí tiene formulada una misión, mientras que el 53.30% dice que no cuenta con una misión formulada.

Tabla 4:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con lineamientos de política de desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	43	46.7	46.7
Válido	Si	49	53.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 11:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con lineamientos de política de desarrollo



Interpretación:

La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con lineamientos de política de desarrollo, mientras que el 53.30% dice que sí cuenta con lineamientos de política de desarrollo.

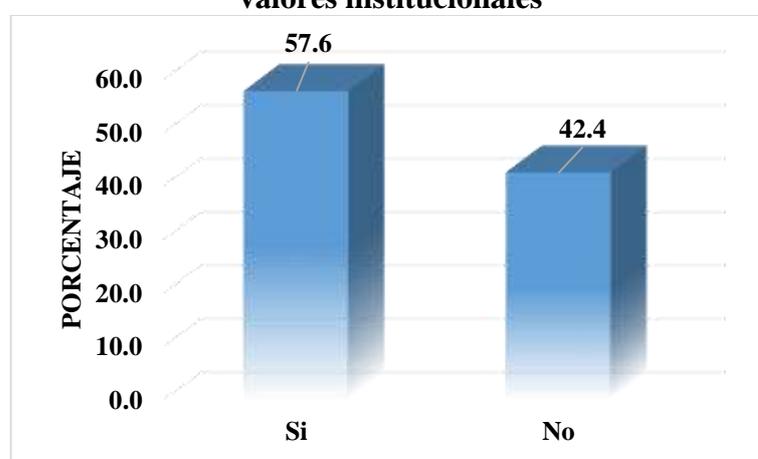
Tabla 5:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con valores institucionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	53	57.6	57.6	57.6
Válido Si	39	42.4	42.4	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 12:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con valores institucionales



Interpretación:

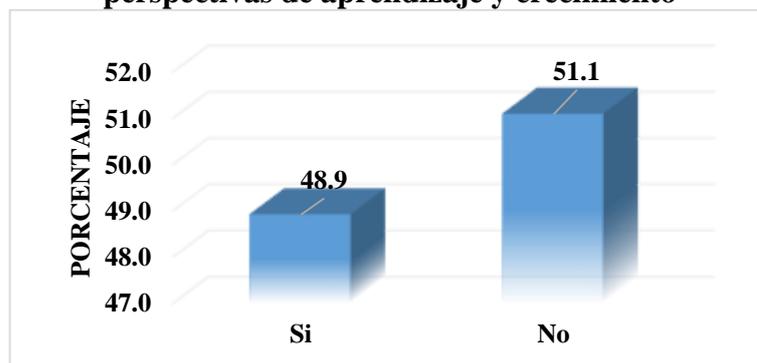
La información estadística muestra que el 57.60% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con valores institucionales, mientras que el 42.40% dice que no cuenta con valores institucionales.

**Tabla 6:
Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de aprendizaje y crecimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	45	48.9	48.9	48.9
Válido Si	47	51.1	51.1	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 13:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de aprendizaje y crecimiento



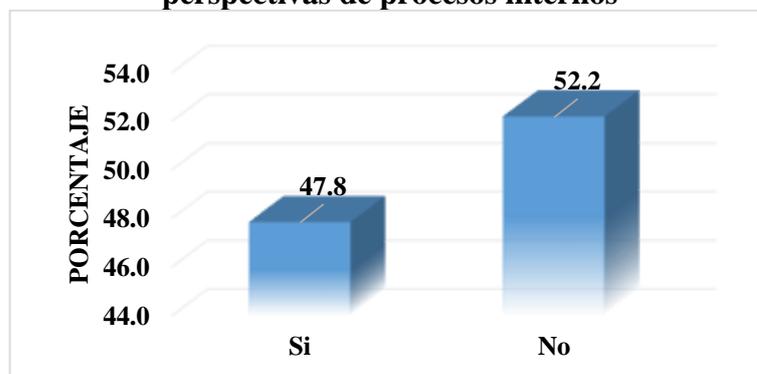
Interpretación:

La información estadística muestra que el 48.90% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con perspectivas de aprendizaje y crecimiento, mientras que el 51.10% dice que no cuenta con perspectivas de aprendizaje y crecimiento.

**Tabla 7:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de procesos internos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	44	47.8	47.8	47.8
Válido Si	48	52.2	52.2	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Gráfico 14:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de procesos internos**



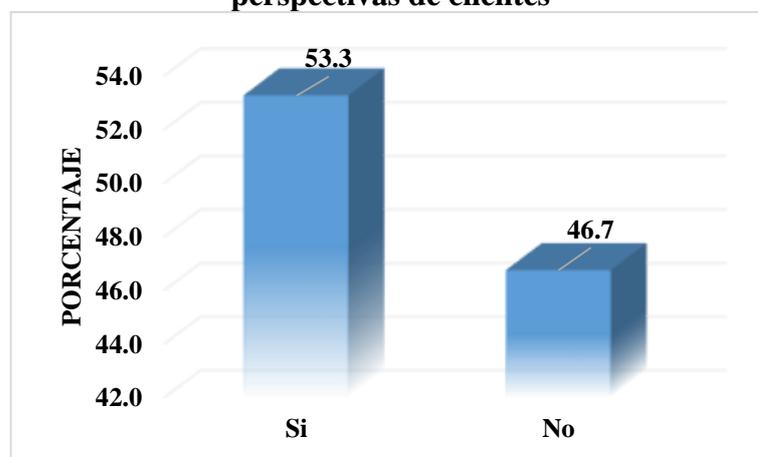
Interpretación:

La información estadística muestra que el 47.80% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con perspectivas de procesos internos, mientras que el 52.20% dice que no cuenta con perspectivas de procesos internos.

Tabla 8:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con perspectivas de clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	49	53.3	53.3
Válido	Si	43	46.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 15:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, cuenta con perspectivas de clientes



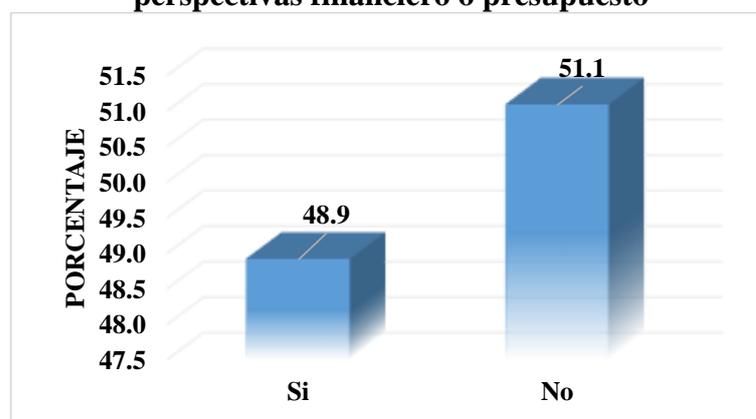
Interpretación:

La información estadística muestra que el 53.30% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con perspectivas de clientes, mientras que el 46.70% dice que no cuenta con perspectivas de clientes.

Tabla 9:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con

perspectivas financiero o presupuesto				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	45	48.9	48.9
Válido	Si	47	51.1	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 16:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas financiero o presupuesto



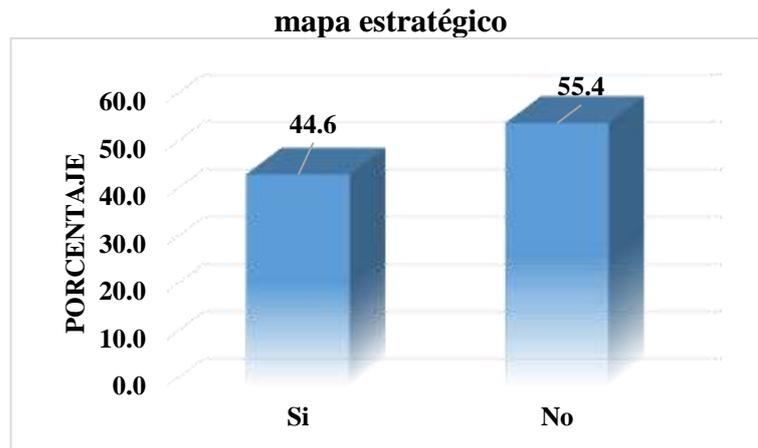
Interpretación:

La información estadística muestra que el 48.90% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con perspectivas financiero o presupuesto, mientras que el 51.10% dice que no cuenta con perspectivas financiero o presupuesto.

Tabla 10:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con mapa estratégico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	41	44.6	44.6
Válido	Si	51	55.4	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 17:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con



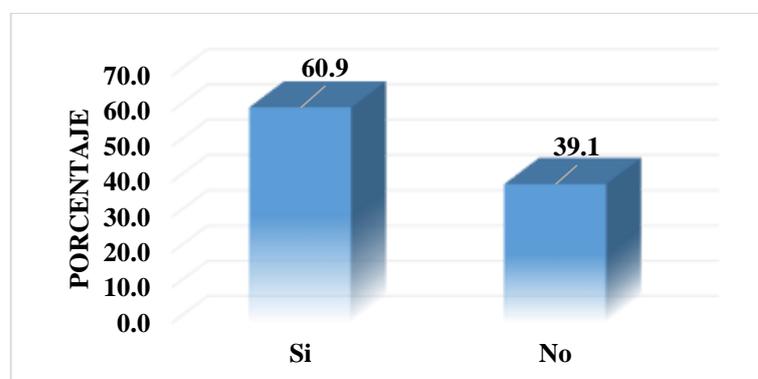
Interpretación:

La información estadística muestra que el 44.60% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con mapa estratégico, mientras que el 55.40% dice que no cuenta con mapa estratégico.

**Tabla 11:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de aprendizaje y crecimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	56	60.9	60.9
	Si	36	39.1	100.0
	Total	92	100.0	100.0

**Gráfico 18:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de aprendizaje y crecimiento**



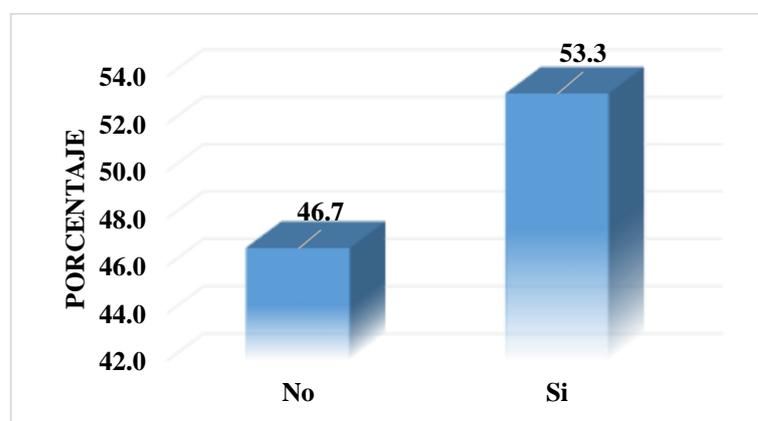
Interpretación:

La información estadística muestra que el 60.90% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con objetivos estratégicos de aprendizaje y crecimiento, mientras que el 39.10% dice que no cuenta con objetivos estratégicos de aprendizaje y crecimiento.

Tabla 12:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de procesos internos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	55	59.8	59.8	59.8
Válido Si	37	40.2	40.2	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 19:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de procesos internos



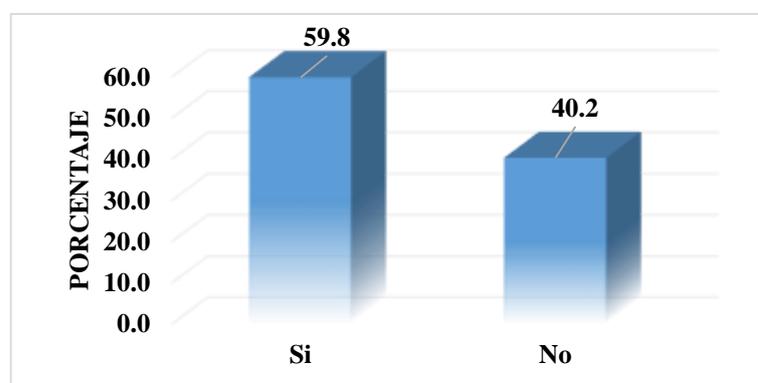
Interpretación:

La información estadística muestra que el 53.30% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con objetivos estratégicos de procesos internos, mientras que el 46.70% dice que no cuenta con objetivos estratégicos de procesos internos.

Tabla 13:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con

objetivos estratégicos financieros o presupuestales				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	55	59.8	59.8
Válido	Si	37	40.2	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 20:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos financieros o presupuestales



Interpretación:

La información estadística muestra que el 59.80% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con objetivos estratégicos financieros o presupuestales, mientras que el 40.20% dice que no cuenta con objetivos estratégicos financieros o presupuestales.

Tabla 14:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de clientes o usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	54	58.7	58.7
Válido	Si	38	41.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 21:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con



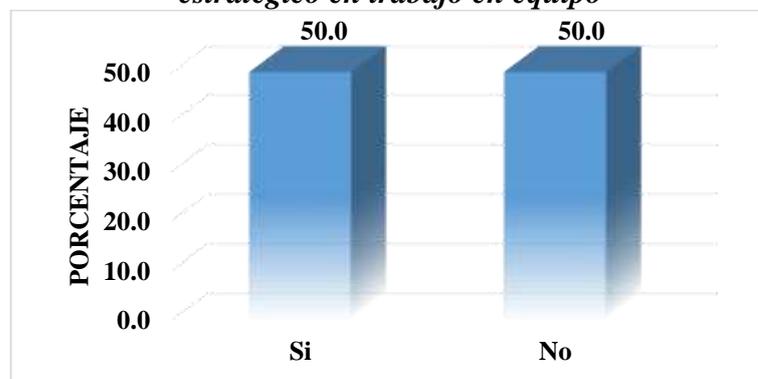
Interpretación:

La información estadística muestra que el 58.70% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si cuenta con objetivos estratégicos de clientes o usuarios, mientras que el 41.30% dice que no cuenta con objetivos estratégicos de clientes o usuarios.

Tabla 15:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca elaboró el mapa estratégico en trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	46	50.0	50.0	50.0
Válido Si	46	50.0	50.0	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 22:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca elaboró el mapa estratégico en trabajo en equipo



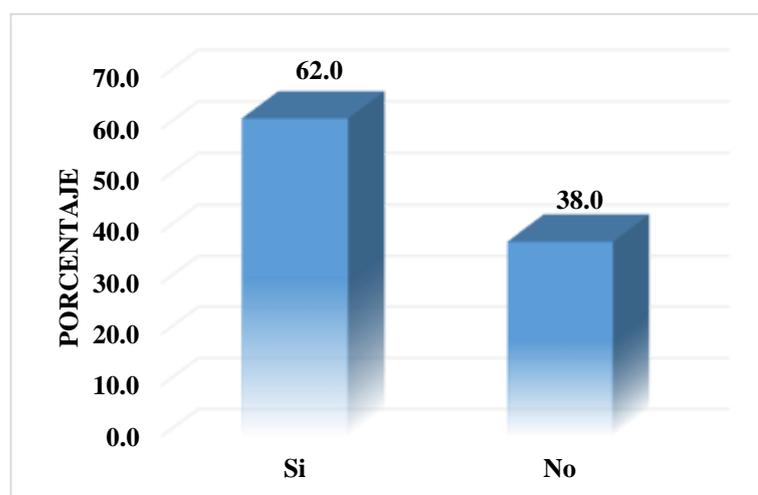
Interpretación:

La información estadística muestra que el 50.00% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, si elaboró el mapa estratégico en trabajo en equipo, mientras que el otro 50.00% menciona lo mismo.

Tabla 16:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos en el cuadro de mando integral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	57	62.0	62.0
	Si	35	38.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 23:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos en el cuadro de mando integral



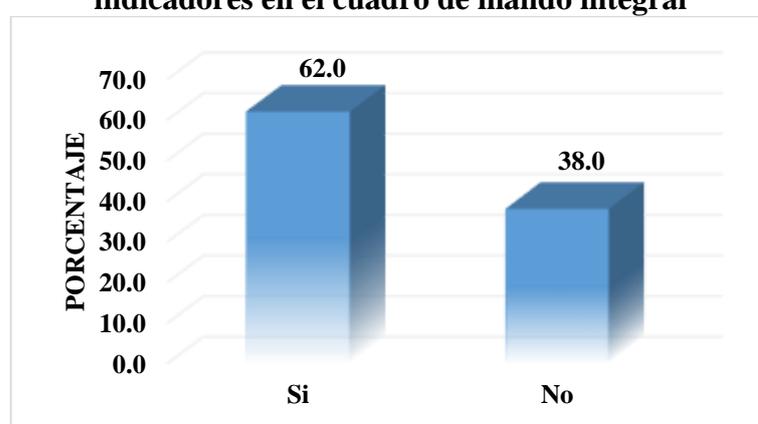
Interpretación:

La información estadística muestra que el 62.00% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con objetivos estratégicos en el cuadro de mando integral, mientras que el 38.00% dice que no cuenta con objetivos estratégicos en el cuadro de mando integral.

Tabla 17:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con

indicadores en el cuadro de mando integral				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	57	62.0	62.0
	Si	35	38.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 24:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con indicadores en el cuadro de mando integral



Interpretación:

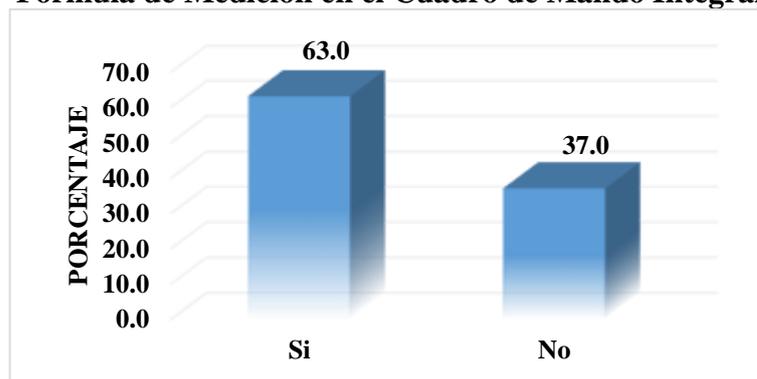
La información estadística muestra que el 62.00% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con indicadores en el cuadro de mando integral, mientras que el 38.00% dice que no cuenta con indicadores en el cuadro de mando integral.

Tabla 18:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca Cuenta con Fórmula de Medición en el Cuadro de Mando Integral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	58	63.0	63.0
	Si	34	37.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 25:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca Cuenta con

Fórmula de Medición en el Cuadro de Mando Integral



Interpretación:

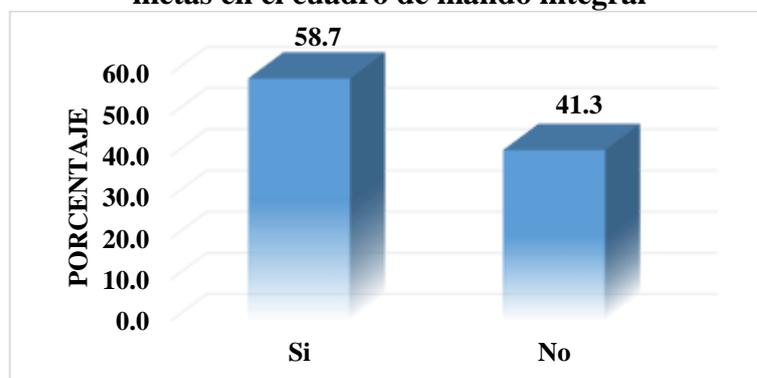
La información estadística muestra que el 63.00% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con fórmula de medición en el cuadro de mando integral, mientras que el 37.00% dice que no cuenta con fórmula de medición en el cuadro de mando integral.

Tabla 19:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con metas en el cuadro de mando integral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	54	58.7	58.7
	Si	38	41.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 26:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con metas en el cuadro de mando integral



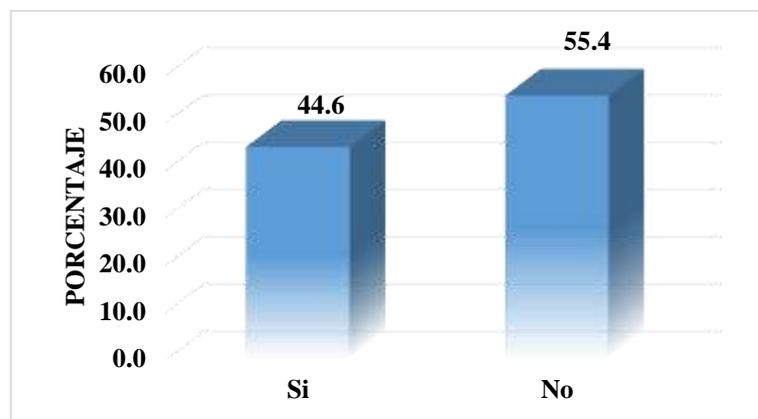
Interpretación:

La información estadística muestra que el 58.70% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con metas en el cuadro de mando integral, mientras que el 41.30% dice que no cuenta con metas en el cuadro de mando integral.

Tabla 20:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con iniciativas estratégicas en el cuadro de mando integral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	41	44.6	44.6
	Si	51	55.4	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 27:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con iniciativas estratégicas en el cuadro de mando integral



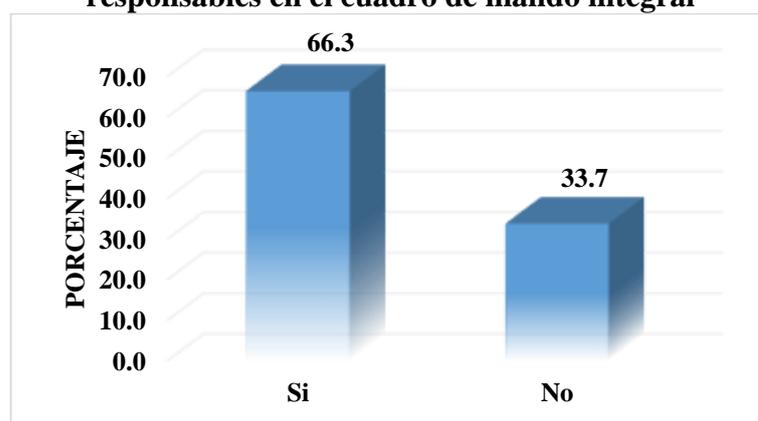
Interpretación:

La información estadística muestra que el 44.60% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con iniciativas estratégicas en el cuadro de mando integral, mientras que el 55.40% dice que no cuenta con iniciativas estratégicas en el cuadro de mando integral.

Tabla 21:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con

responsables en el cuadro de mando integral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	61	66.3	66.3	66.3
	Si	31	33.7	33.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 28:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con responsables en el cuadro de mando integral



Interpretación:

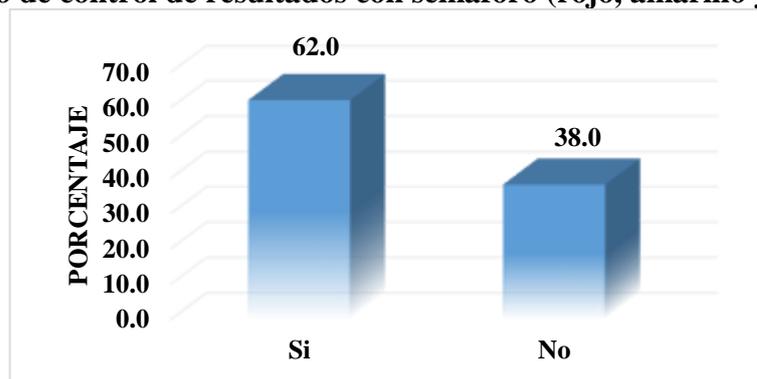
La información estadística muestra que el 66.30% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con responsables en el cuadro de mando integral, mientras que el 33.70% dice que no cuenta con responsables en el cuadro de mando integral.

Tabla 22:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados con semáforo (rojo, amarillo y verde)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	57	62.0	62.0
	Si	35	38.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 29:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un

tablero de control de resultados con semáforo (rojo, amarillo y verde)



Interpretación:

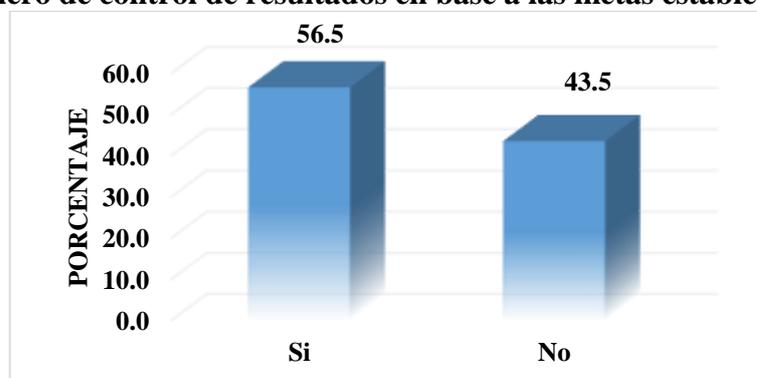
La información estadística muestra que el 62.00% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con un tablero de control de resultados con semáforo (rojo, amarillo y verde), mientras que el 38.00% dice lo contrario.

Tabla 23:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados en base a las metas establecidas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	52	56.5	56.5
	Si	40	43.5	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 30:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados en base a las metas establecidas



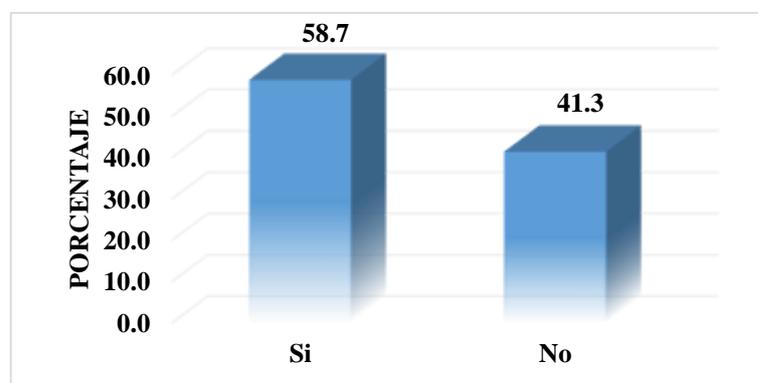
Interpretación:

La información estadística muestra que el 56.50% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con un tablero de control de resultados en base a las metas establecidas, mientras que el 43.50% dice que no cuenta con un tablero de control de resultados en base a las metas establecidas.

Tabla 24:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados mediante gráficos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	54	58.7	58.7	58.7
	Si	38	41.3	41.3	100.0
Total		92	100.0	100.0	

Gráfico 31:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados mediante gráficos



Interpretación:

La información estadística muestra que el 58.70% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con un tablero de control de resultados mediante gráficos, mientras que el 41.30% dice que no cuenta con un tablero de control de resultados mediante gráficos.

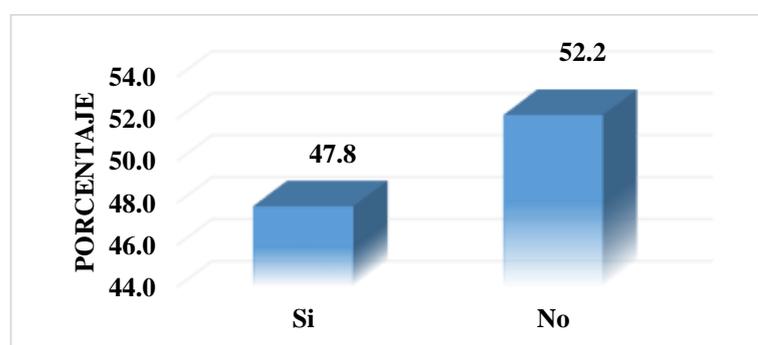
Tabla 25:
La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca Cuenta con un

Tablero de Control de Resultados de Ratios, Avance Porcentual u Otras Medidas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	44	47.8	47.8
	Si	48	52.2	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 32:

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca Cuenta con un Tablero de Control de Resultados de Ratios, Avance Porcentual u Otras Medidas



Interpretación:

La información estadística muestra que el 47.80% de los encuestados afirman que la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca si cuenta con un tablero de control de resultados mediante ratios, avance porcentual u otras medidas; mientras que el 52.20% dice que no cuenta con un tablero de control de resultados mediante ratios, avance porcentual u otras medidas.

Tabla 26:

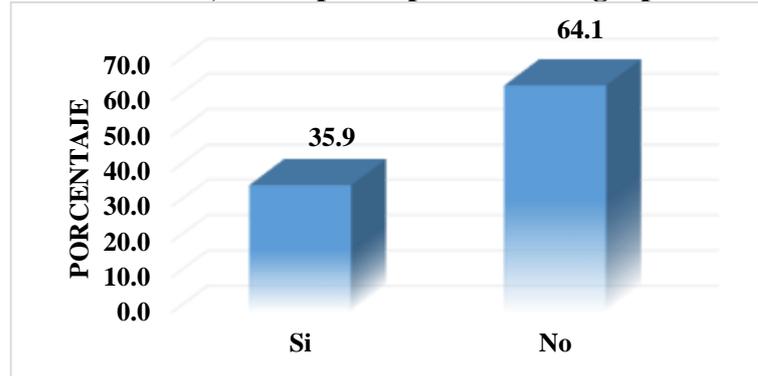
El propósito del programa de estudios está definidos, alineados con la misión y visión institucional, con la participación de los grupos de interés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	33	35.9	35.9
	Si	59	64.1	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 33:

El propósito del programa de estudios está definidos, alineados con la misión y

visión institucional, con la participación de los grupos de interés



Interpretación:

La información estadística muestra que el 35.90% de los encuestados afirman que el propósito del programa de estudios sí está definidos, alineados con la misión y visión institucional, con la participación de los grupos de interés; mientras que el 64.10% niega.

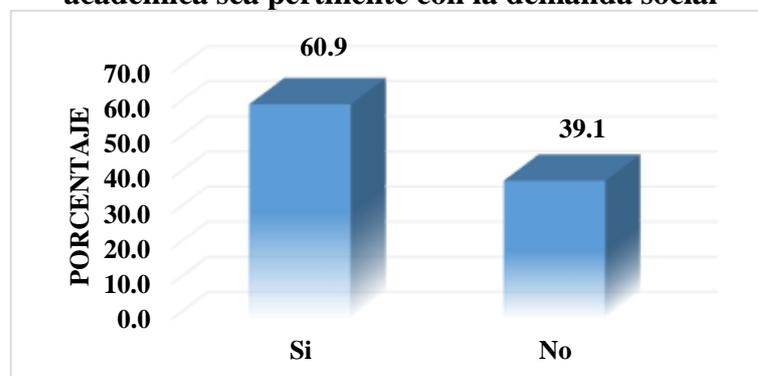
Tabla 27:

El propósito del programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos que consideran la participación de los grupos de interés para asegurar que la oferta académica sea pertinente con la demanda social

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	56	60.9	60.9
	Si	36	39.1	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 34:

El propósito del programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos que consideran la participación de los grupos de interés para asegurar que la oferta académica sea pertinente con la demanda social



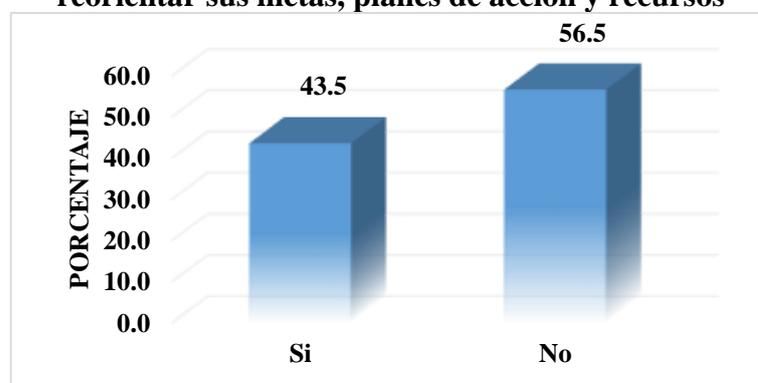
Interpretación:

La información estadística muestra que el 60.90% de los encuestados afirman que el propósito del programa de estudios si mantiene y ejecuta mecanismos que consideran la participación de los grupos de interés para asegurar que la oferta académica sea pertinente con la demanda social; mientras que el 39.10% opina lo contrario.

Tabla 28:
El propósito del programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos de revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos institucionales que permiten reorientar sus metas, planes de acción y recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	40	43.5	43.5
	Si	52	56.5	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 35:
El propósito del programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos de revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos institucionales que permiten reorientar sus metas, planes de acción y recursos



Interpretación:

La información estadística muestra que el 43.50% de los encuestados afirman que el propósito del programa de estudios si mantiene y ejecuta mecanismos de revisión periódica y no participativa de las políticas y objetivos institucionales que permiten reorientar sus metas, planes de acción y recursos; mientras que el 56.50% opina lo contrario.

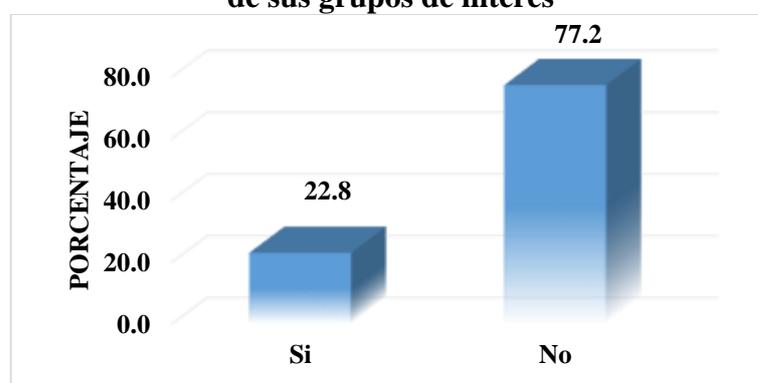
Tabla 29:
El propósito del programa de estudios gestiona los recursos financieros necesarios

para su funcionamiento, fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo con el apoyo de sus grupos de interés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	21	22.8	22.8
	Si	71	77.2	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 36:

El propósito del programa de estudios gestiona los recursos financieros necesarios para su funcionamiento, fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo con el apoyo de sus grupos de interés



Interpretación:

La información estadística muestra que el 22.80% de los encuestados afirman que el propósito del programa de estudios sí gestiona los recursos financieros necesarios para su funcionamiento, fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo con el apoyo de sus grupos de interés; mientras que el 72.20% opina lo contrario.

Tabla 30:

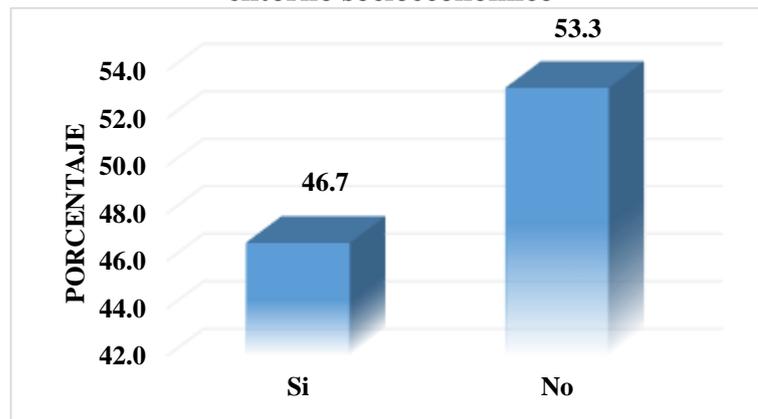
El perfil de egreso orienta la gestión del programa de estudio, es coherente con sus propósitos, currículo y responde a las expectativas de los grupos de interés y al entorno socioeconómico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	43	46.7	46.7
	Si	49	53.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 37:

El perfil de egreso orienta la gestión del programa de estudio, es coherente con sus

propósitos, currículo y responde a las expectativas de los grupos de interés y al entorno socioeconómico



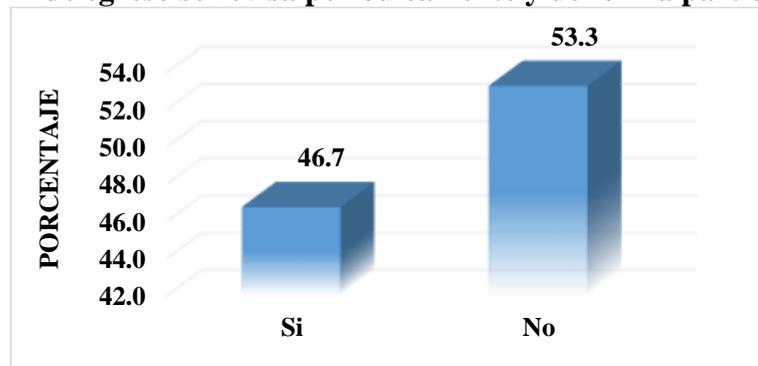
Interpretación:

La información estadística muestra que el 56.70% de los encuestados afirman que el perfil de egreso, sí orienta la gestión del programa de estudio, es coherente con sus propósitos, currículo y responde a las expectativas de los grupos de interés y al entorno socioeconómico; mientras que el 53.30% opina lo contrario.

Tabla 31:
El perfil de egreso se revisa periódicamente y de forma participativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	43	46.7	46.7
	Si	49	53.3	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 38:
El perfil de egreso se revisa periódicamente y de forma participativa



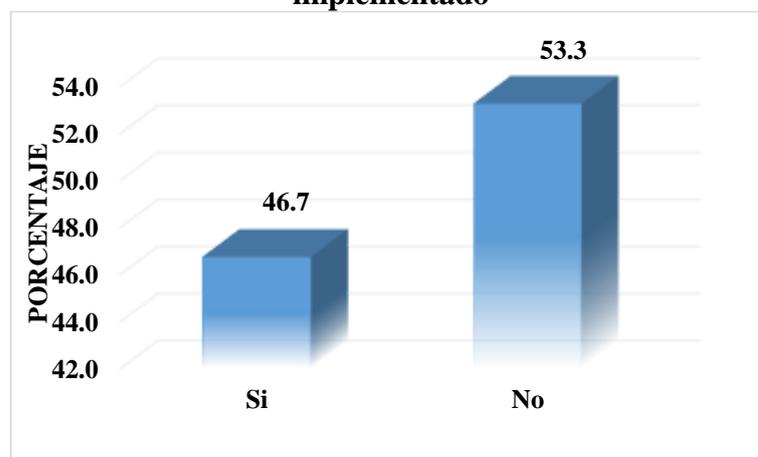
Interpretación:

La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que el perfil de egreso si se revisa periódicamente y de forma participativa; mientras que el 53.30% opina que el perfil de egreso no se revisa periódicamente y de forma participativa.

Tabla 32:
El programa de estudios cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	40	43.5	43.5
	Si	52	56.5	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 39:
El programa de estudios cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado



Interpretación:

La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que el programa de estudios si cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado; mientras que el 53.30% opina que el programa de estudios no cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado.

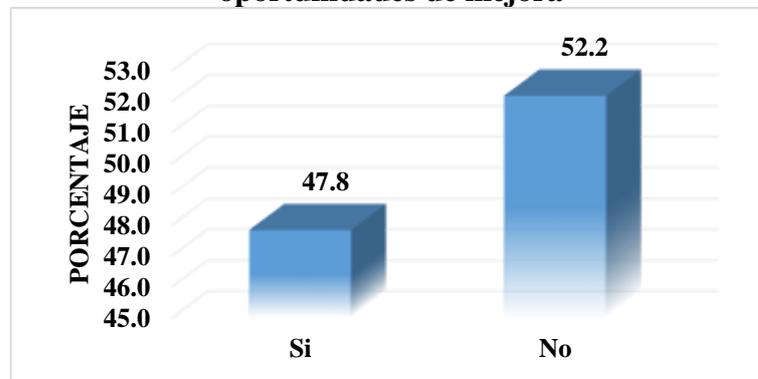
Tabla 33:
El programa de estudios define, implementa y monitorea planes de mejora para

los aspectos que participativamente se han identificado y priorizado como oportunidades de mejora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	44	47.8	47.8
	Si	48	52.2	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 40:

El programa de estudios define, implementa y monitorea planes de mejora para los aspectos que participativamente se han identificado y priorizado como oportunidades de mejora



Interpretación:

La información estadística muestra que el 47.80% de los encuestados afirman que el programa de estudios si define, implementa y monitorea planes de mejora para los aspectos que participativamente se han identificado y priorizado como oportunidades de mejora; mientras que el 52.20% opina lo contrario.

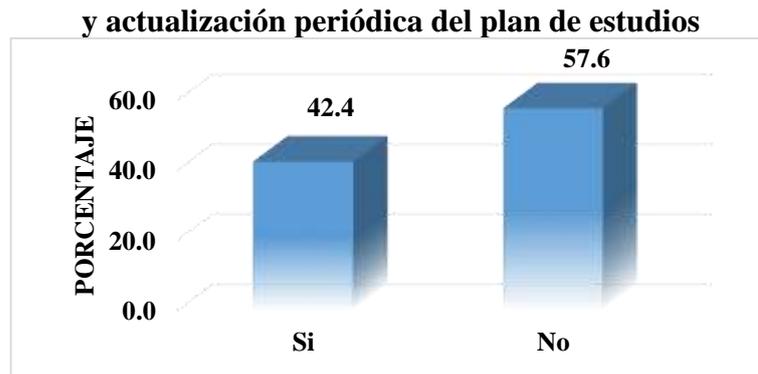
Tabla 34:

El programa de estudios utiliza mecanismos de gestión que aseguran la evaluación y actualización periódica del plan de estudios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	39	42.4	42.4
	Si	53	57.6	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 41:

El programa de estudios utiliza mecanismos de gestión que aseguran la evaluación



Interpretación:

La información estadística muestra que el 43.40% de los encuestados afirman que el programa de estudios sí utiliza mecanismos de gestión que aseguran la evaluación y actualización periódica del plan de estudios; mientras que el 57.60% opina que el programa de estudios no utiliza mecanismos de gestión que aseguran la evaluación y actualización periódica del plan de estudios.

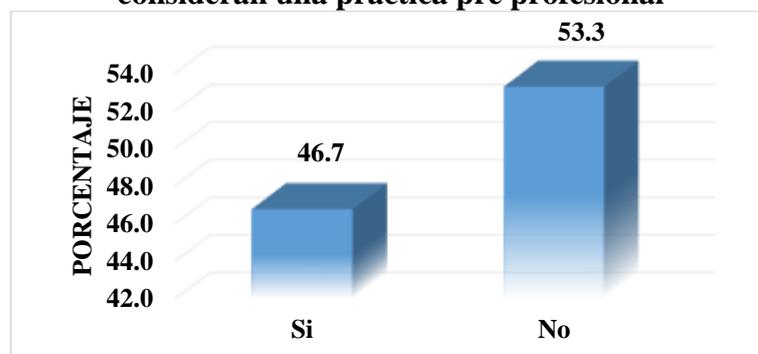
Tabla 35:

El plan de estudios es flexible e incluye cursos que brindan una sólida base científica y humanista; con sentido de ciudadanía y responsabilidad social; y consideran una práctica pre profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	43	46.7	46.7
	Si	49	53.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 42:

El plan de estudios es flexible e incluye cursos que brindan una sólida base científica y humanista; con sentido de ciudadanía y responsabilidad social; y consideran una práctica pre profesional



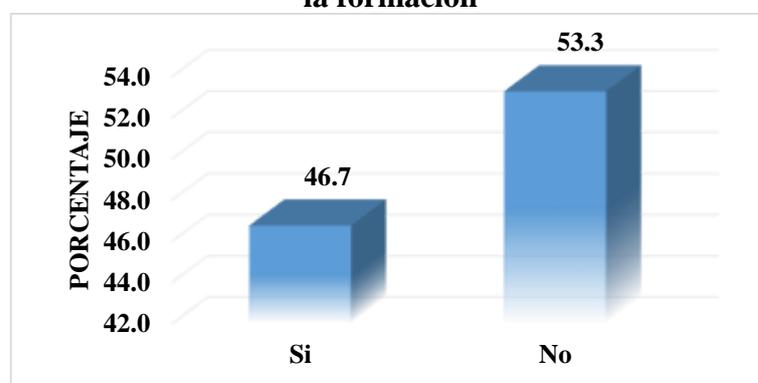
Interpretación:

La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que el plan de estudios sí es flexible e incluye cursos que brindan una sólida base científica y humanista; con sentido de ciudadanía y responsabilidad social; y consideran una práctica pre profesional. Por el contrario, el 53.30% opina que el plan de estudios no es flexible e incluye cursos que brindan una sólida base científica y humanista.

Tabla 36:
El programa de estudios garantiza que el proceso de enseñanza-aprendizaje incluya todos los elementos que aseguren el logro de las competencias a lo largo de la formación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	43	46.7	46.7
	Si	49	53.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 43:
El programa de estudios garantiza que el proceso de enseñanza-aprendizaje incluya todos los elementos que aseguren el logro de las competencias a lo largo de la formación



Interpretación:

La información estadística muestra que el 47.70% de los encuestados afirman que el programa de estudios si garantiza que el proceso de enseñanza-aprendizaje incluya todos los elementos que aseguren el logro de las competencias a lo largo de la formación; mientras que el 53.30% opina lo contrario.

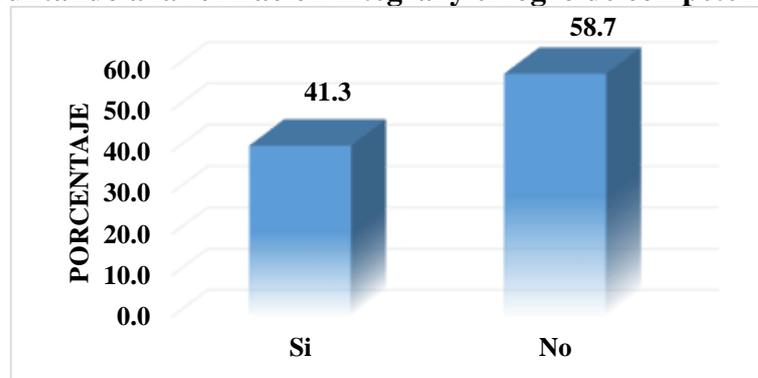
Tabla 37:

El programa de estudios articula el proceso de enseñanza aprendizaje con la I+D+i y responsabilidad social, en la que participan estudiantes y docentes, apuntando a la formación integral y el logro de competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	38	41.3	41.3
	Si	54	58.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 44:

El programa de estudios articula el proceso de enseñanza aprendizaje con la I+D+i y responsabilidad social, en la que participan estudiantes y docentes, apuntando a la formación integral y el logro de competencias



Interpretación:

La información estadística muestra que el 41.30% de los encuestados afirman que el programa de estudios si articula el proceso de enseñanza aprendizaje con la I+D+i y responsabilidad social, en la que participan estudiantes y docentes, apuntando a la formación integral y el logro de competencias; en tanto el 58.70% opina lo contrario.

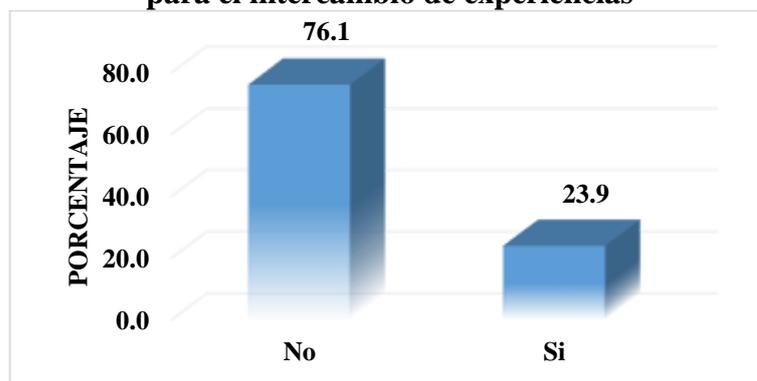
Tabla 38:

El programa de estudios mantiene y hace uso de convenios con universidades nacionales e internacionales para la movilidad de estudiantes y docentes, así como para el intercambio de experiencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	70	76.1	76.1
	Si	22	23.9	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 45:

El programa de estudios mantiene y hace uso de convenios con universidades nacionales e internacionales para la movilidad de estudiantes y docentes, así como para el intercambio de experiencias



Interpretación:

La información estadística muestra que el 76.10% de los encuestados afirman que el programa de estudios sí mantiene y hace uso de convenios con universidades nacionales e internacionales para la movilidad de estudiantes y docentes, así como para el intercambio de experiencias; mientras que el 23.90% opina lo contrario.

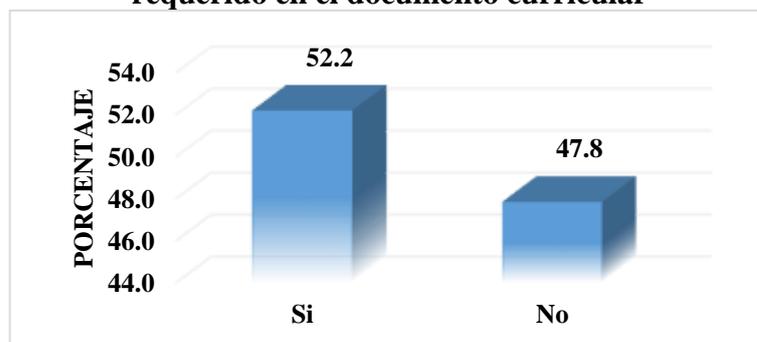
Tabla 39:

El programa de estudios selecciona, evalúa, capacita y procura el perfeccionamiento del personal docente para asegurar su idoneidad con lo requerido en el documento curricular

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	48	52.2	52.2
	Si	44	47.8	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 46:

El programa de estudios selecciona, evalúa, capacita y procura el perfeccionamiento del personal docente para asegurar su idoneidad con lo requerido en el documento curricular



Interpretación:

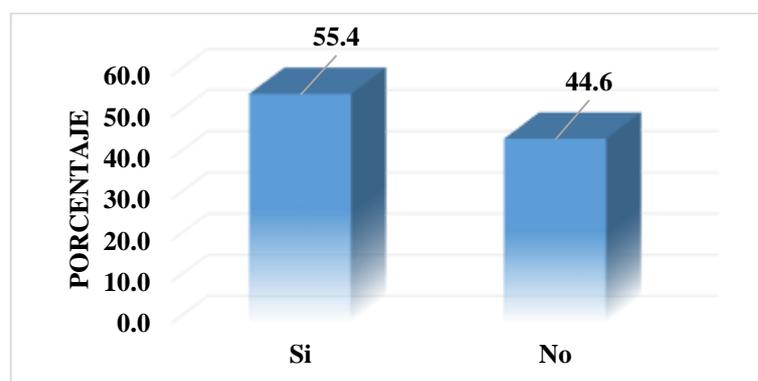
La información estadística muestra que el 52.20% de los encuestados afirman que el programa de estudios si selecciona, evalúa, capacita y procura el perfeccionamiento del personal docente para asegurar su idoneidad con lo requerido en el documento curricular; mientras que el 47.80% opina lo contrario.

Tabla 40:
El programa de estudios asegura que la plana docente sea adecuada en cuanto al número e idoneidad y que guarde coherencia con el propósito y complejidad del programa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	51	55.4	55.4
Válido	Si	41	44.6	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 47:

El programa de estudios asegura que la plana docente sea adecuada en cuanto al número e idoneidad y que guarde coherencia con el propósito y complejidad del programa



Interpretación:

La información estadística muestra que el 55.40% de los encuestados afirman que el programa de estudios si asegura que la plana docente sea adecuada en cuanto al número e idoneidad y que guarde coherencia con el propósito y complejidad del programa; mientras que el 44.60% opina lo contrario.

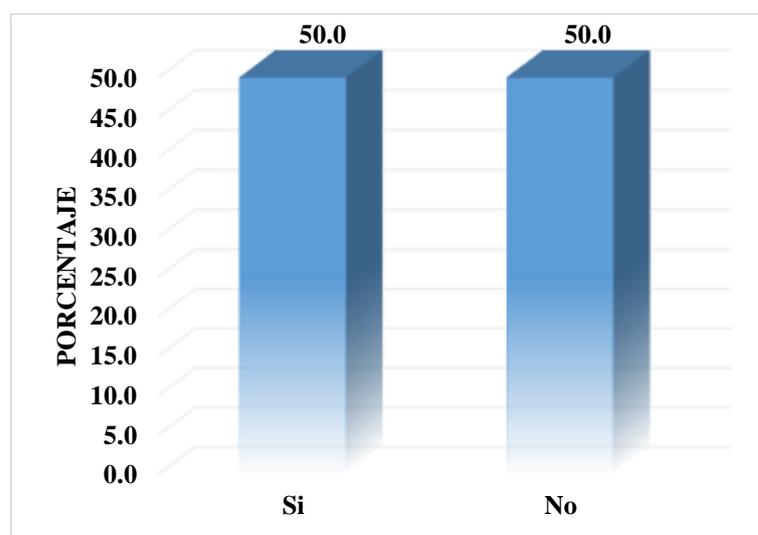
Tabla 41:

El programa de estudios reconoce en la labor de los docentes tanto aquellas actividades estructuradas (docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión académica-administrativa), como las no estructuradas (preparación del material didáctico)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	46	50.0	50.0
	Si	46	50.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 48:

El programa de estudios reconoce en la labor de los docentes tanto aquellas actividades estructuradas (docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión académica-administrativa), como las no estructuradas (preparación del material didáctico)



Interpretación:

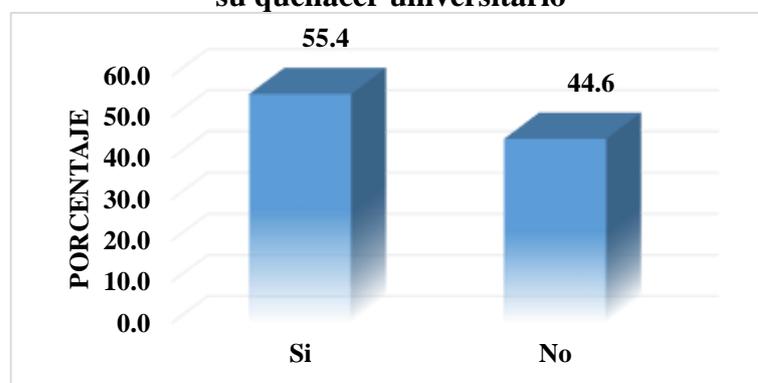
La información estadística muestra que el 50.50% de los encuestados afirman que el programa de estudios si reconoce en la labor de los docentes tanto aquellas actividades estructuradas como las no estructuradas; en tanto que el 50.50% opina que el programa de estudios no reconoce en la labor de los docentes tanto aquellas actividades estructuradas como las no estructuradas.

Tabla 42:

El programa de estudios debe ejecutar un plan de desarrollo académico que estimule que los docentes desarrollen capacidades para optimizar su quehacer universitario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	51	55.4	55.4
Válido	Si	41	44.6	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 49: El programa de estudios debe ejecutar un plan de desarrollo académico que estimule que los docentes desarrollen capacidades para optimizar su quehacer universitario



Interpretación:

La información estadística muestra que el 55.40% de los encuestados afirman que el programa de estudios si debe ejecutar un plan de desarrollo académico que estimule que los docentes desarrollen capacidades para optimizar su quehacer universitario; mientras que el 44.60% opina lo contrario.

Tabla 43:

El proceso de admisión al programa de estudios establece criterios en concordancia con el perfil de ingreso, claramente especificados en los prospectos, que son de conocimiento público

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	51	55.4	55.4
Válido	Si	41	44.6	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 50:

El proceso de admisión al programa de estudios establece criterios en concordancia con el perfil de ingreso, claramente especificados en los prospectos, que son de conocimiento público



Interpretación:

La información estadística muestra que el 54.40% de los encuestados afirman que el proceso de admisión al programa de estudios, si establece criterios en concordancia con el perfil de ingreso, claramente especificados en los prospectos, que son de conocimiento público; mientras que el 44.60% opina lo contrario.

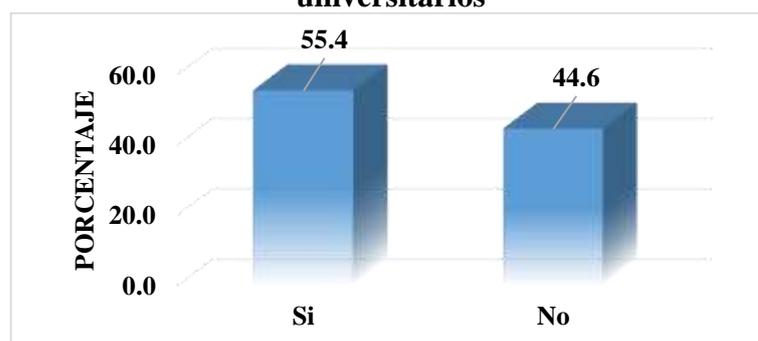
Tabla 44:

El programa de estudios diseña, ejecuta y mantiene mecanismos que ayuden a nivelar, en los estudiantes, las competencias necesarias para iniciar sus estudios universitarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	51	55.4	55.4	55.4
Válido Si	41	44.6	44.6	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 51:

El programa de estudios diseña, ejecuta y mantiene mecanismos que ayuden a nivelar, en los estudiantes, las competencias necesarias para iniciar sus estudios universitarios



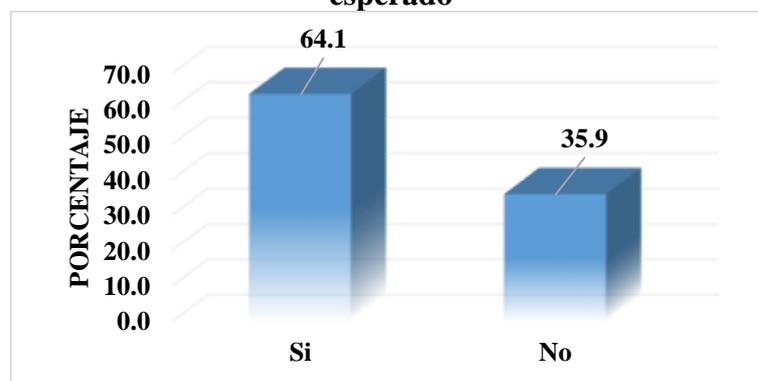
Interpretación:

La información estadística muestra que el 55.40% de los encuestados afirman que el programa de estudios si diseña, ejecuta y mantiene mecanismos que ayuden a nivelar, en los estudiantes, las competencias necesarias para iniciar sus estudios universitarios; mientras que el 44.60% opina lo contrario.

Tabla 45:
El programa de estudios realiza seguimiento al desempeño de los estudiantes a lo largo de la formación y les ofrece el apoyo necesario para lograr el avance esperado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	59	64.1	64.1
Válido	Si	33	35.9	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 52:
El programa de estudios realiza seguimiento al desempeño de los estudiantes a lo largo de la formación y les ofrece el apoyo necesario para lograr el avance esperado



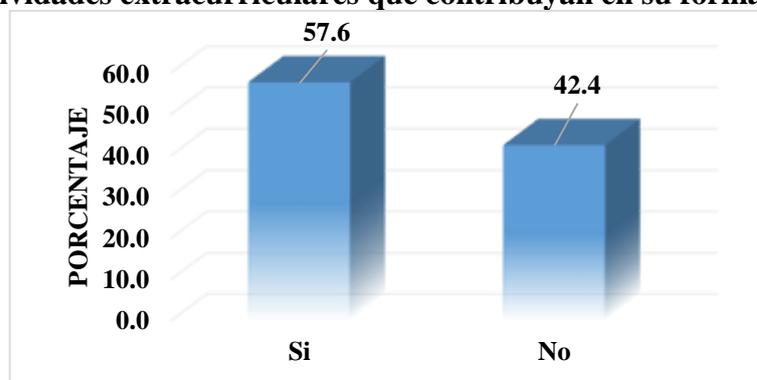
Interpretación:

La información estadística muestra que el 64.10% de los encuestados afirman que el programa de estudios si realiza seguimiento al desempeño de los estudiantes a lo largo de la formación y les ofrece el apoyo necesario para lograr el avance esperado; mientras que el 35.90% opina lo contrario.

Tabla 46:
El programa de estudios promueve y evalúa la participación de estudiantes en actividades extracurriculares que contribuyan en su formación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	53	57.6	57.6
	Si	39	42.4	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 53:
El programa de estudios promueve y evalúa la participación de estudiantes en actividades extracurriculares que contribuyan en su formación



Interpretación:

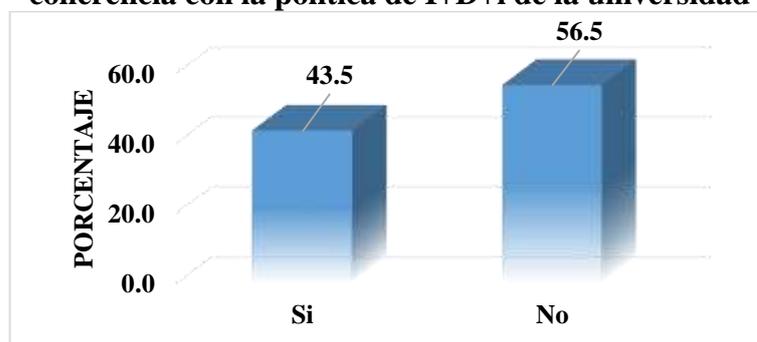
La información estadística muestra que el 57.60% de los encuestados afirman que el programa de estudios sí promueve y evalúa la participación de estudiantes en actividades extracurriculares que contribuyan en su formación; mientras que el 42.40% opina lo mismo.

Tabla 47:
El programa de estudios gestiona, regula y asegura la calidad de la I+D+i realizada por docentes, relacionada al área disciplinaria a la que pertenece, en coherencia con la política de I+D+i de la universidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	40	43.5	43.5
	Si	52	56.5	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 54:

El programa de estudios gestiona, regula y asegura la calidad de la I+D+i realizada por docentes, relacionada al área disciplinaria a la que pertenece, en coherencia con la política de I+D+i de la universidad



Interpretación:

La información estadística muestra que el 43.50% de los encuestados afirman que el programa de estudios si gestiona, regula y asegura la calidad de la I+D+i realizada por docentes, relacionada al área disciplinaria a la que pertenece, en coherencia con la política de I+D+i de la universidad; mientras que el 56.50% opina lo contrario.

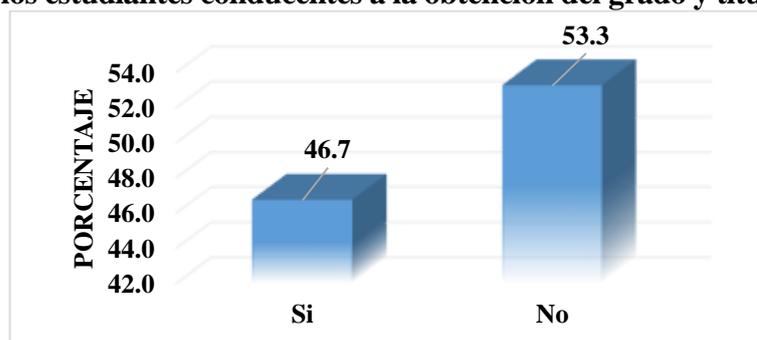
Tabla 48:

El programa de estudios asegura la rigurosidad, pertinencia y calidad de los trabajos de I+D+i de los estudiantes conducentes a la obtención del grado y título profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	43	46.7	46.7
Válido	Si	49	53.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 55:

El programa de estudios asegura la rigurosidad, pertinencia y calidad de los trabajos de I+D+i de los estudiantes conducentes a la obtención del grado y título profesional



Interpretación:

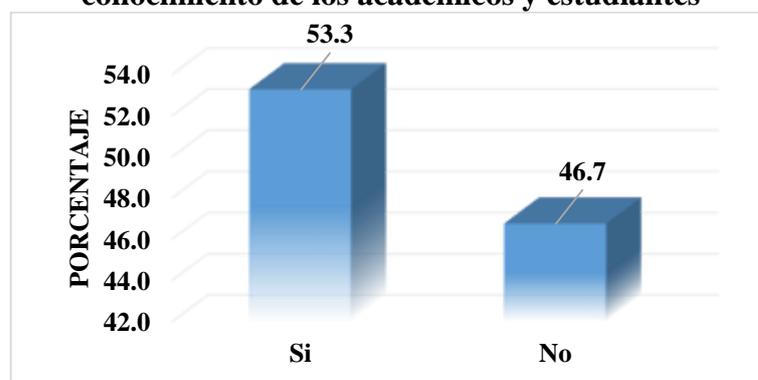
La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que el programa de estudios si asegura la rigurosidad, pertinencia y calidad de los trabajos de I+D+i de los estudiantes conducentes a la obtención del grado y título profesional; mientras que el 53.30% opina lo contrario.

Tabla 49:
El programa de estudio fomenta que los resultados de los trabajos de I+D+i realizados por los docentes se publiquen, se incorporen a la docencia y sean de conocimiento de los académicos y estudiantes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	49	53.3	53.3
Válido	Si	43	46.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 56:

El programa de estudio fomenta que los resultados de los trabajos de I+D+i realizados por los docentes se publiquen, se incorporen a la docencia y sean de conocimiento de los académicos y estudiantes



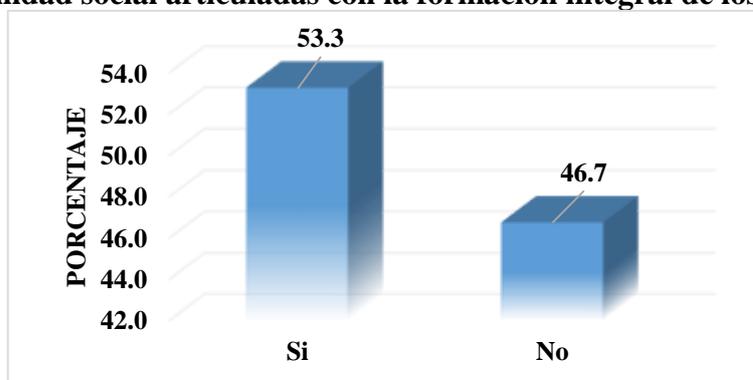
Interpretación:

La información estadística muestra que el 53.30% de los encuestados afirman que el programa de estudios si fomenta que los resultados de los trabajos de I+D+i realizados por los docentes se publiquen, se incorporen a la docencia y sean de conocimiento de los académicos y estudiantes; mientras que el 46.70% opina lo contrario.

Tabla 50:
El programa de estudios identifica, define y desarrolla las acciones de
responsabilidad social articuladas con la formación integral de los estudiantes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	49	53.3	53.3
	Si	43	46.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 57:
El programa de estudios identifica, define y desarrolla las acciones de
responsabilidad social articuladas con la formación integral de los estudiantes



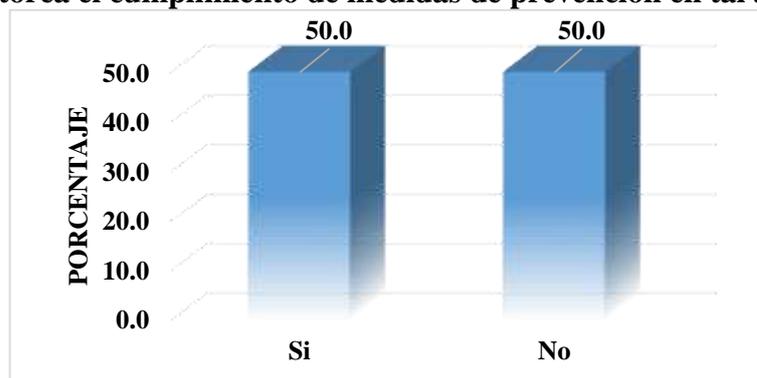
Interpretación:

La información estadística muestra que el 53.30% de los encuestados afirman que el programa de estudios sí identifica, define y desarrolla las acciones de responsabilidad social articuladas con la formación integral de los estudiantes; mientras que el 46.70% opina lo contrario.

Tabla 51:
El programa de estudios implementa políticas ambientales, y monitorea el
cumplimiento de medidas de prevención en tal ámbito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	46	50.0	50.0
	Si	46	50.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 58: El programa de estudios implementa políticas ambientales, y monitorea el cumplimiento de medidas de prevención en tal ámbito



Interpretación:

La información estadística muestra que el 50.00% de los encuestados afirman que el programa de estudios si implementa políticas ambientales, y monitorea el cumplimiento de medidas de prevención en tal ámbito; mientras que el 50.50% opina lo contrario.

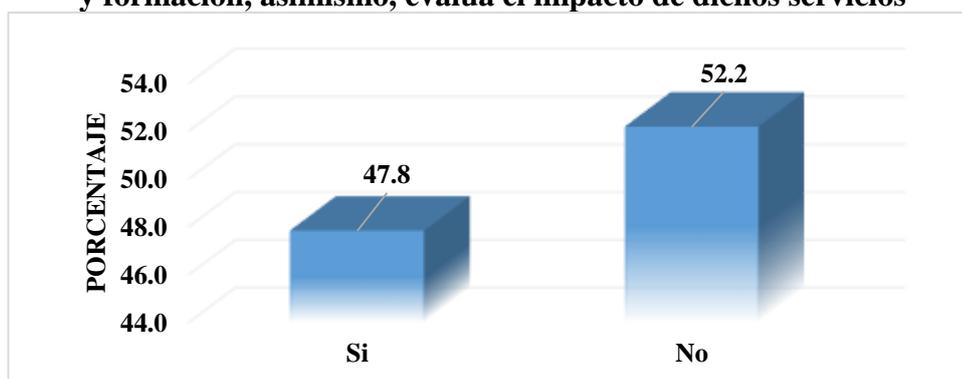
Tabla 52:

El programa de estudios asegura que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan acceso a servicios de bienestar para mejorar su desempeño y formación, asimismo, evalúa el impacto de dichos servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	44	47.8	47.8	47.8
Válido Si	48	52.2	52.2	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 59:

El programa de estudios asegura que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan acceso a servicios de bienestar para mejorar su desempeño y formación, asimismo, evalúa el impacto de dichos servicios



Interpretación:

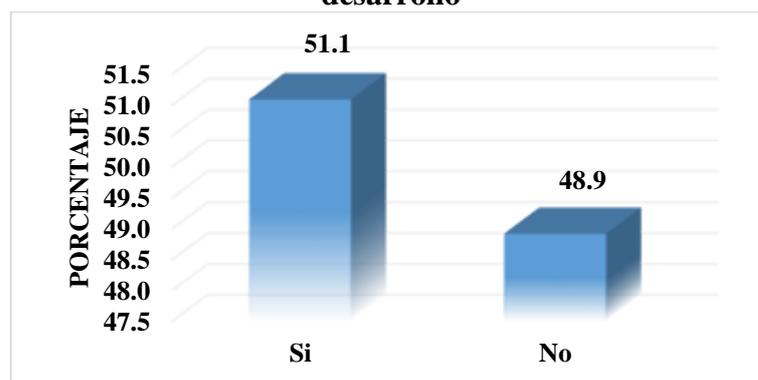
La información estadística muestra que el 47.80% de los encuestados afirman que el programa de estudios, sí asegura que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan acceso a servicios de bienestar para mejorar su desempeño y formación, asimismo, evalúa el impacto de dichos servicios; mientras que el 52.20% opina lo contrario.

Tabla 53:
El programa de estudios tiene la infraestructura (salones de clase, oficinas, laboratorios, talleres, equipamiento, etc.) y el equipamiento pertinente para su desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	47	51.1	51.1
	Si	45	48.9	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 60:

El programa de estudios tiene la infraestructura (salones de clase, oficinas, laboratorios, talleres, equipamiento, etc.) y el equipamiento pertinente para su desarrollo



Interpretación:

La información estadística muestra que el 51.10% de los encuestados afirman que el programa de estudios sí tiene la infraestructura (salones de clase, oficinas, laboratorios, talleres, equipamiento, etc.) y el equipamiento pertinente para su desarrollo, asimismo, evalúa el impacto de dichos servicios; mientras que el 48.90% opina lo contrario.

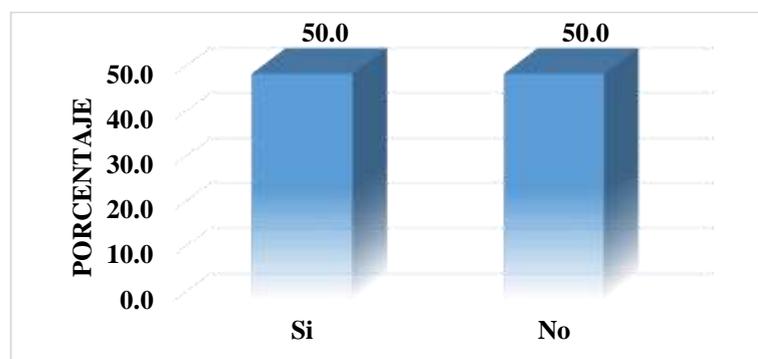
Tabla 54:

El programa de estudios mantiene y ejecuta un programa de desarrollo, ampliación, mantenimiento, renovación y seguridad de su infraestructura y equipamiento, garantizando su funcionamiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	46	50.0	50.0
Válido	Si	46	50.0	100.0
	Total	92	100.0	

Gráfico 61:

El programa de estudios mantiene y ejecuta un programa de desarrollo, ampliación, mantenimiento, renovación y seguridad de su infraestructura y equipamiento, garantizando su funcionamiento



Interpretación:

La información estadística muestra que el 50.50% de los encuestados afirman que el programa de estudios mantiene y ejecuta un programa de desarrollo, ampliación, mantenimiento, renovación y seguridad de su infraestructura y equipamiento, garantizando su funcionamiento; mientras que el 50.50% opina lo contrario.

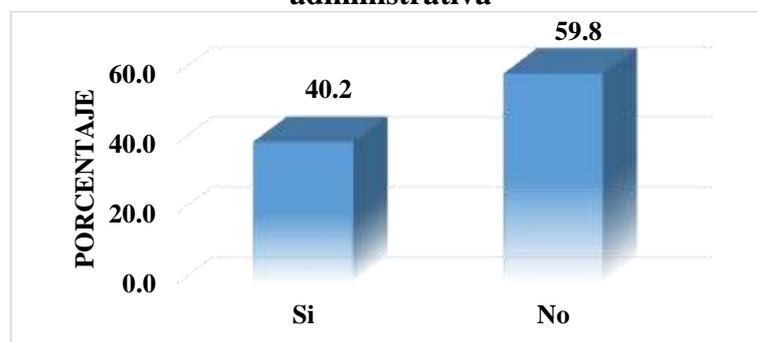
Tabla 55:

El programa de estudios tiene implementado un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica, I+D+i y a la gestión administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	No	37	40.2	40.2
Válido	Si	55	59.8	100.0
	Total	92	100.0	

Gráfico 62:

El programa de estudios tiene implementado un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica, I+D+i y a la gestión administrativa



Interpretación:

La información estadística muestra que el 40.20% de los encuestados afirman que el programa de estudios tiene implementado un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica, I+D+i y a la gestión administrativa; mientras que el 59.80% opina que no.

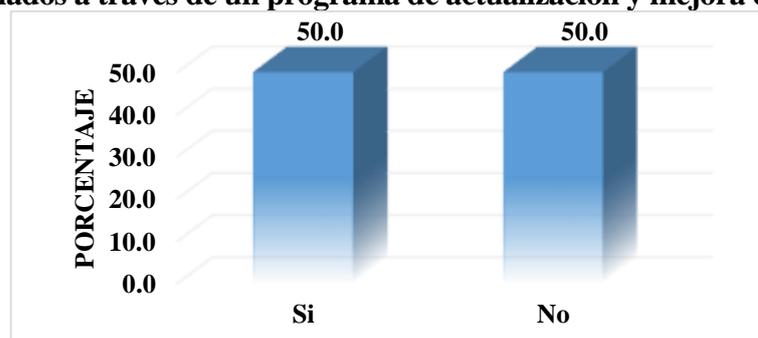
Tabla 56:

El programa de estudios hace uso de centros de información y referencia o similares, acorde a las necesidades de estudiantes y docentes, disponibles en la universidad, gestionados a través de un programa de actualización y mejora continua

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	46	50.0	50.0
	Si	46	50.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 63:

El programa de estudios hace uso de centros de información y referencia o similares, acorde a las necesidades de estudiantes y docentes, disponibles en la universidad, gestionados a través de un programa de actualización y mejora continua



Interpretación:

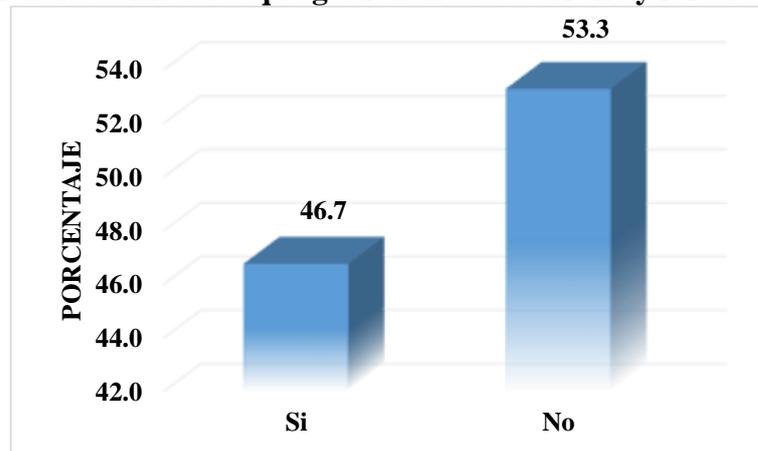
La información estadística muestra que el 50.00% de los encuestados afirman que el programa de estudios hace uso de centros de información y referencia o similares, acorde a las necesidades de estudiantes y docentes, disponibles en la universidad, gestionados a través de un programa de actualización y mejora continua; mientras que el 50.00% opina lo contrario.

Tabla 57:
El grupo directivo o alta dirección del programa de estudios está formado por profesionales calificados que gestionan su desarrollo y fortalecimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	43	46.7	46.7
	Si	49	53.3	100.0
Total	92	100.0	100.0	

Gráfico 64:

El grupo directivo o alta dirección del programa de estudios está formado por profesionales calificados que gestionan su desarrollo y fortalecimiento



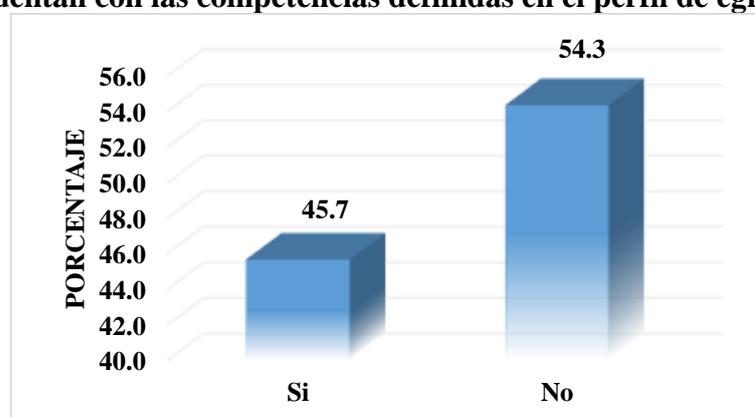
Interpretación:

La información estadística muestra que el 46.70% de los encuestados afirman que el grupo directivo o alta dirección del programa de estudios está formado por profesionales calificados que gestionan su desarrollo y fortalecimiento; mientras que el 53.3% opina lo contrario.

Tabla 58:
El programa de estudios utiliza mecanismos para evaluar que los egresados cuentan con las competencias definidas en el perfil de egreso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	42	45.7	45.7
	Si	50	54.3	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 65:
El programa de estudios utiliza mecanismos para evaluar que los egresados cuentan con las competencias definidas en el perfil de egreso



Interpretación:

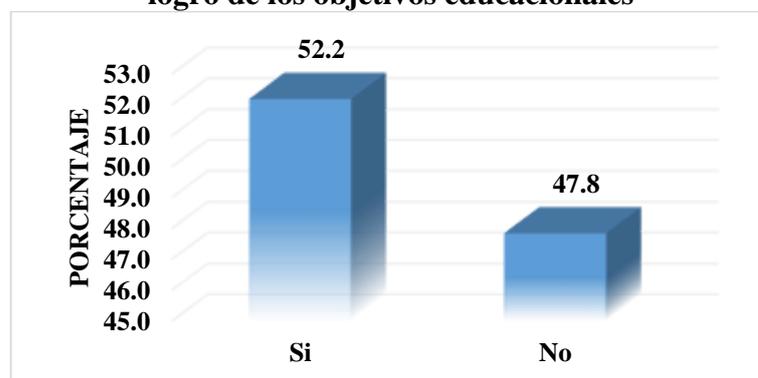
La información estadística muestra que el 45.70% de los encuestados afirman que el programa de estudios utiliza mecanismos para evaluar que los egresados cuentan con las competencias definidas en el perfil de egreso; mientras que el 54.30% opina lo contrario.

Tabla 59:
El programa de estudios mantiene un registro actualizado de sus egresados y establece un vínculo permanente con ellos monitoreando su inserción laboral y el logro de los objetivos educacionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	acumulado
Válido	No	48	52.2	52.2
	Si	44	47.8	100.0
	Total	92	100.0	100.0

Gráfico 66:

El programa de estudios mantiene un registro actualizado de sus egresados y establece un vínculo permanente con ellos monitoreando su inserción laboral y el logro de los objetivos educacionales



Interpretación:

La información estadística muestra que el 52.2% de los encuestados afirman que el programa de estudios mantiene un registro actualizado de sus egresados y establece un vínculo permanente con ellos monitoreando su inserción laboral y el logro de los objetivos educacionales; mientras que el 47.8% opina lo contrario.

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Hipótesis general

Ho: El uso del Cuadro de Mando Integral no influye significativamente en la Acreditación Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca 2018.

H1: El uso del Cuadro de Mando Integral influye significativamente en la Acreditación Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca 2018.

**Cuadro 10:
Correlación entre Cuadro de Mando Integral y Acreditación**

		Cuadro de Mando Integral		Acreditación	
Rho de Spearman	Cuadro de Mando Integral	Coefficiente de correlación	1,000	,427**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	92	92	
Rho de Spearman	Acreditación	Coefficiente de correlación	,427**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	92	92	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Como el Coeficiente de Rho de Spearman es 0,427 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que si hay relación entre las variables. Luego podemos concluir que El uso del Cuadro de Mando Integral influye significativamente en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca, 2018. Se cumple con el objetivo planteado.

4.3.2. Hipótesis específica 1

H₀: El Cuadro de Mando Integral no incide positivamente en la gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

H₁: El Cuadro de Mando Integral incide positivamente en la gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

Cuadro 11:
Correlación entre el Cuadro de Mando Integral y la Gestión Estratégica

		Cuadro de Mando Integral	Gestión Estratégica
Rho de Spearman	Cuadro de Mando Integral	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,418**
		N	92
Rho de Spearman	Gestión Estratégica	Coefficiente de correlación	,418**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	92

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho de Spearman es 0.418 y en concordancia al baremo de estimación de la correlación de Spearman, muestra una correlación positiva moderada. El nivel de significancia es inferior a 0.05, indicando que, si existe relación entre las

variables, concluimos que: El Cuadro de Mando Integral incide positivamente en la gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018. Se cumple con el objetivo planteado.

4.3.3. Hipótesis específica 2

Ho: El Cuadro de Mando Integral no influye positivamente en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

H1: El Cuadro de Mando Integral influye positivamente en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

Cuadro 12:
Correlación entre el Cuadro de Mando Integral y la Formación Profesional

			Cuadro de Mando Integral	Formación Profesional
Rho de Spearman	Cuadro de Mando Integral	Coefficiente de correlación	1,000	,341
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	92	92
Rho de Spearman	Formación Profesional	Coefficiente de correlación	,341	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	92	92

La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).**

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho de Spearman es 0.341 y en concordancia al baremo de estimación de la correlación de Spearman, se tiene una correlación positiva baja. Así mismo, el nivel de significancia es inferior a 0.05, indicando que si existe relación entre las variables en estudio. Concluimos que: El Cuadro de Mando Integral significativamente influye en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018. Se cumple con el objetivo planteado.

4.3.4. Hipótesis específica 3

H₀: El Cuadro de Mando Integral no influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

H₁: El Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

Cuadro 13:
Correlación entre el Cuadro de Mando Integral y el Soporte Institucional

			Cuadro de Mando Integral	Soporte Institucional
Rho de Spearman	Cuadro de Mando Integral	Coeficiente de correlación	1,000	,268**
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	92	92
	Soporte Institucional	Coeficiente de correlación	,268**	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	92	92

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Como el coeficiente de Rho de Spearman es de 0.268 y en concordancia al baremo de estimación de la correlación de Spearman, se muestra una correlación positiva baja. Así mismo, el nivel de significancia es inferior a 0.05, indicando que existe relación entre las variables, concluyendo que: El Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018. Se cumple con el objetivo planteado.

4.4. Discusión de resultados

De los resultados obtenidos de (Rodríguez Cruz, Devis Almeida, & Zamorano Coronado, 2009) desarrollaron la tesis “Diseño de un Sistema de Control de Gestión Basado en la Metodología del Balanced Scorecard y Gestión por Procesos en un Instituto de Educación Superior, Guayaquil 2008”, al final de la investigación han

logrado analizar, mejorar y/o implementar los procesos operativos que satisfagan al Sistema de Gestión y al cumplimiento de los objetivos y metas.

Por otro lado, Cardona (2011), en su tesis “Metodología para la elaboración del mapa estratégico de tecnologías de información y comunicaciones para instituciones de educación superior en Colombia usando el Balanced Scorecard para TI”, lograron la operación efectiva de todas sus dependencias y prepararon a la institución para enfrentar los retos futuros.

Valenzuela (2013) en su trabajo de investigación “Beneficios para la Facultad de Administración a Partir del Cuadro de Mando Integral” manifiesta que es importante destacar la articulación entre la Visión de la Facultad de Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila al 2013, los problemas identificados en la síntesis de la autoevaluación con las políticas, los objetivos estratégicos y las estrategias, que se resumen en la síntesis de la planeación, lo que da consistencia a sus resultados. Por consiguiente, estos resultados han sido avances surgidos de la experiencia de iniciar un proceso estratégico empleando el Cuadro de Mando Integral, así y los grandes retos que se tienen que desplegar mediante todo el proceso que se requiere para una efectiva implementación.

En lo que respecta a nuestros resultados de la presente investigación, valido que el cuadro de mando integral es una poderosa herramienta que ayuda a tomar decisiones oportunas, en este caso el proceso de acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, acelerando mediante el CMI en lo que respecta a la lógica del modelo de acreditación de los programas de estudios de educación superior; todos ellos monitoreados con el CMI reflejados en el tablero de control, agilizan el proceso de la acreditación en los programas universitarios.

Referente a los resultados de la verificación de las hipótesis, podemos comprobar que las variables V1 y V2 se encuentran correlacionados o tienen relación positiva.

Cuadro 14:
Relación entre el Cuadro de Mando Integral y la Acreditación de la UNDAC Filial Yanahuanca

		V.2. ACREDITACIÓN UNDAC FILIAL				
		YANAHUANCA				Total
		MALA	REGULAR	BUENA	EXCELENTE	
V.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL	Mala	2	5	3	0	10
	Regular	8	17	14	1	40
	Buena	2	9	15	1	27
	Excelente	0	2	7	6	15
Total		12	33	39	8	92

De igual manera las hipótesis específica 1 tiene relación moderada positiva, al igual que la hipótesis 2, y de acuerdo a los resultados concluimos que: el Cuadro de Mando Integral incide en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018, asimismo influye en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018; en tanto la hipótesis 3 si tiene una correlación positiva baja, llegando a la conclusión de que el Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

CONCLUSIONES

1. La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, se rige mediante el Plan Estratégico de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, donde están implícitas las políticas de desarrollo, valores, objetivos estratégicos, perspectivas de aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes o usuarios y de presupuesto.
2. El Cuadro de Mando Integral como modelo de gestión estratégica; se constituye en una herramienta y filosofía de trabajo, empleada de forma eficaz en el razonamiento que permiten canalizarse a través de las perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento organizacional; para la toma de decisiones gerenciales de todos los niveles organizacionales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. La aplicación del Cuadro de Mando Integral en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca; contempla el proceso de elaboración de la estrategia muy aparte de traducirla a objetivos y medidas concretas.
4. El Cuadro de Mando Integral en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, aún no cuenta con un sólido mapa estratégico, iniciativas estratégicas, así como ratios, avance porcentual u otras medidas, donde se pueda monitorear, analizar y tomar decisiones en cuanto al proceso de autoevaluación de la carrera.
5. El propósito del programa de estudios mantiene de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, no ejecuta mecanismos de revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos institucionales que permiten reorientar sus metas, planes de acción y recursos, como también no cuenta con un sistema de gestión de calidad implementado, así como el programa de estudios no utiliza

mecanismos de gestión que aseguran la evaluación y actualización periódica del plan de estudios, así como el programa de estudios no articula bien el proceso de enseñanza aprendizaje con la I+D+i y responsabilidad social, en la que participan estudiantes y docentes, apuntando a la formación integral y el logro de competencias.

6. El programa de estudios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, no mantiene ni hace uso de convenios con universidades nacionales e internacionales para la movilidad de estudiantes y docentes, así como para el intercambio de experiencias, así como el programa de estudios aún no gestiona, ni regula ni asegura la calidad de la I+D+i realizada por docentes, relacionada al área disciplinaria a la que pertenece, en coherencia con la política de I+D+i de la universidad; tampoco asegura la rigurosidad, pertinencia y calidad de los trabajos de I+D+i de los estudiantes conducentes a la obtención del grado y título profesional.
7. El programa de estudios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca aún no asegura convenientemente a que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan acceso a servicios de bienestar para mejorar su desempeño y formación.
8. El programa de estudios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de la Filial Yanahuanca, aún no tiene implementado un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica, I+D+i y a la gestión administrativa. De la misma manera, el grupo directivo o alta dirección del programa de estudios, no está formado por profesionales calificados que gestionan su desarrollo y fortalecimiento.

De acuerdo a los resultados de la investigación referente a la verificación de las hipótesis se ha llegado a la siguiente conclusión:

- a) Como el coeficiente de Rho de Spearman es 0.418 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor a 0.05, esto indica que, si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que: El Cuadro de Mando Integral incide positivamente en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.
- b) Como el coeficiente de Rho de Spearman es 0.341 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es mayor 0.05, esto indica que existe relación entre las variables, luego podemos concluir que: El Cuadro de Mando Integral influye en la Formación Profesional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.
- c) Como el coeficiente de Rho de Spearman es 0.268 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva baja. Además, el nivel de significancia es menor 0.05, esto indica que, existe relación entre las variables, luego podemos concluir que: El Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.

RECOMENDACIONES

1. La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, debe diseñar adecuadamente su mapa estratégico, iniciativas estratégicas, así como ratios, avance porcentual u otras medidas, donde se pueda monitorear, analizar y tomar decisiones en cuanto al proceso de autoevaluación de la carrera
2. La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, debe trabajar en elaborar planes de acción y recursos, como también en implementar un sistema de gestión de calidad, utilizar mecanismos de gestión que aseguran la evaluación y actualización periódica del plan de estudios, así como el diseño que articula bien el proceso de enseñanza aprendizaje con la I+D+i y responsabilidad social, en la que participan estudiantes y docentes, apuntando a la formación integral y el logro de competencias.
3. La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca, debe de tomar mucho interés para activar y suscribir convenios con universidades nacionales e internacionales para la movilidad de estudiantes y docentes, así como para el intercambio de experiencias. De la misma manera, el programa de estudios debe gestionar, regular y asegurar la calidad de la I+D+i realizada por docentes, relacionada al área disciplinaria a la que pertenece, en coherencia con la política de I+D+i de la universidad. Por otro lado, debe de asegurar la rigurosidad, pertinencia y calidad de los trabajos de I+D+i de los estudiantes conducentes a la obtención del grado y título profesional.
4. El programa de estudios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca debe de mejorar cualitativamente para asegurar a que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan acceso a servicios de bienestar para mejorar su desempeño y formación.

5. El programa de estudios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de la Filial Yanahuanca, debe de implementar un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica, I+D+i y a la gestión administrativa. De la misma manera, el grupo directivo o alta dirección del programa de estudios, debe ser seleccionado por profesionales calificados que gestionan su desarrollo y fortalecimiento.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Acle, T. A. (1990). *Planeación Estratégica y Control Total de Calidad*. México: Grijalbo/Mondadori.
- Almuinas Rivero, J. L., Gonzales Meriño, R. F., Morales Batista, D., & Capote Jorge, M. (2011). *El Control Estratégico en las Instituciones de Educación Superior: Una Perspectiva en Construcción*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria Cubana.
- Ansoff, I. H. (1990). *El planteamiento Estratégico. 2ª Edición*. México: Edición Trillas.
- Baraybar, F. A. (04 de agosto del 2014 de Abril de 2011). *El Cuadro de Mando Integral "Balanced Scorecard"*. Madrid, España: ESIC. Obtenido de Cuadro de Mando Integral.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Cáceres Huamán, J. F. (2011). *Modelo Sistémico de Planeamiento Estratégico con Enfoque Sustainability Scorecard Aplicado a la Universidad Nacional "San Luis Gónzaga" (Tesis para optar el grado de Maestro)*. Lima: Universidad Nacional de Ingeniería.
- Camisaza, E. G. (04 de Marzo de 2001). *Planificación Estratégica*. Obtenido de Estrategia Empresarial: <https://bit.ly/3vqiA8J>
- Cardona, A. E. (2011). Metodología para la Elaboración del Mapa Estratégico de Tecnologías de información y Comunicaciones Para Instituciones de Educación Superior en Colombia usando el Balanced Scorecard para TI. En *Tesis* (pág. 64). Medellín - Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Cegarra, J. G., & Martinez, A. (2017). *Gestión del conocimiento: Una ventaja competitiva*. Madrid, España: Business Marketing School.

- Chavan, M. (2009). *The Balanced Scorecard: A new challenge*. *Journal of Management Development*, (Vol. 28).
- Cívicos, A., & Hernández, M. (2007). Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teóricos y prácticos de la investigación en trabajo social. Acciones e investigaciones sociales. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 37, 38.
- Clark, B. R. (1983). *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-national Perspective*. Berkeley and Los Angeles, CA. California: University of California Press.
- Consejo Nacional de Acreditación. (2016). *Consejo Nacional de Acreditación, Ministerio de Educación de Colombia*. Obtenido de ¿Qué es la acreditación?: <https://bit.ly/3jhdgzF>
- Corrêa-Igarashi, D. C., Igarashi, W., Gasparetto, V., & Martins, K. R. (2007). *Mapa estratégico e painel de desempenho: um estudo numa empresa da grande Florianópolis*. Sao Paulo: Gestão & Regionalidade.
- Dankhe, C. (1986). *Metodología de la Investigación*.
- Delgado, F. J. (s.f.). <https://www.researchgate.net/>. Obtenido de <https://bit.ly/3G0g9id>
- Dorweiler, V. P., & Yakhou, M. (2005). *Scorecard for academic administration performance on the campus*. *Managerial Auditing Journal*.
- Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row.
- Fahey, L., King, W. R., & Narayanan, V. K. (1981). *Environmental scanning and forecasting in strategic planning- The state of the art*. New Jersey: Long Range Planning.

- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General (14a. ed.)*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Franzoni de Moldavsky, A. (1996). *La equivalencia funcional en traducción jurídica*. Voces, 20: pp. 2-13.
- Friego, M. L., & Krumwiede, K. R. (2000). *The Balanced Scorecard*. Strategic Finance.
- Fuentes, C. (2002). *En esto creo*. México. D.F.: Seix Barral/Paneta.
- Gimer, I., Michelina, E., & Hernández, L. (2010). *Propuesta de modelo para mejorar la gestión de procesos educativos universitarios*. La Habana, Cuba.
- Godet, M. (1991). *Prospectiva y Planificación Estratégica*. Barcelona: S.G.
- Gómez Parra, A. C. (2016). Revisión de Literatura sobre El Cuadro De Mando Integral como herramienta de medición del desempeño organizacional. *Revista Cubana de Educación Superior*, 56.
- Gonzalez Campo, C. H., Vásquez Rivera, Ó. I., & Murillo Vargas, G. (2019). *Dirección Universitaria y Buenas Prácticas de Gestión*. Cali, Colombia: Programa Editoraila Universidad del Valle. doi:10.25100/peu.380
- Grandón, I., & Stier, A. (2011). Manual del gestión del sistema de certificación profesional. *Manual de gestión del sistema de certificación profesional*, 37.
- Hernández Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc-Graw-Hill Interamericana.
- Hernández, & Col. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Herrero Filho, E. (2019). *Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica: uma abordagem prática*. Sao Paulo: Alta Books.

- Hood, C. (2001). *Balanced Scorecard: Perspectives and public management implications*. Managerial Auditing Journal.
- Irwin, D. (2002). *Strategy mapping in the public sector*. Long Range Planning.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard. Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Having trouble with your strategy? Then map it. Focusing Your Organization on Strategy—with the Balanced Scorecard*.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *The Balanced Scorecard* -.
- Lawrence, S., & Sharma, U. (2002). *Commodification of education and academic labour using the Balanced Scorecard in a university setting*. Critical Visions on Accounting.
- Lopes da Graca, A. E. (2010). *Modelo de Gestión Emprendedora y Competitiva Aplicado a Instituciones de Enseñanza Superior: Aplicación en el Instituto de Estudios Superiores Isidoro da Graca (Doctoral dissertation, Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Ec. Santiago de Cuba*.
- López-Segrega, F., & Cruz, Y. (2006). Glosario. En: GUNI (2006) La Educación Superior en el Mundo 2007. Acreditación para la garantía de la calidad ¿Qué está en juego? En *Glosario. En: GUNI (2006) La Educación Superior en el Mundo 2007*. Madrid, España: Mundi-Prensa.
- Manteiga, M. (2012). *Estadística Aplicada: Una Visión Instrumental*. Madrid: Días de Santos S.A.
- Marín Martel, R. (2010). *Desarrollo de una herramienta de soporte para el cuadro de mando integral (Tesis de pregrado)*. Lima: Pontificia Universidad Católica del

Perú.

Martin, M., & Sauvageot, C. (2011). *Constructing an indicator system or scorecard for higher education. A practical guide*. Paris. California: International Institute for Educational Planning/ United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

Mcadam, R., & Walker, T. (2003). *An inquiry into Balanced Scorecards within best value implementation in UK local government*. Public Administration.

Menguzzato, M., & Renau, J. J. (1991). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Un Enfoque Innovador del Management*. Barcelona: Ariel.

MINEDU. (2015). *Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria*. Lima: MINEDU.

Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: UNESCO.

Müller, J. R. (2001). *Desenvolvimento de modelo de gestão aplicado à universidade, tendo por base o Balanced Scorecard (Dissertação do Mestrado)*. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Obtenido de Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: <https://bit.ly/3AV9Dpd>

Münch, G. L. (1997). *Fundamentos de Administración. Casos y Prácticas*. México: Trillas.

Nasreen, S. (2012). *Evaluation the strategic performance of Egyptian universities using balance scorecard*. Arabia: Journal of Arabian education future. 19 (81).pp.11-165.

- Niven, P. (2003). *El Cuadro de Mando Integral, paso a paso*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Niven, P. (2006). *Balanced Scorecard Step-by-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results* (2° ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Norton, D. P., & Kaplan, R. (1999). *The Balanced Scorecard: translating strategy into action*. London: Institute for International Research.
- Norton, D., & Kaplan, R. (1992). *The balanced scorecard, measures that drive performance*. Harvard: Harvard business review, Jan-Feb.p.71.
- Rodríguez Cruz, K., Devis Almeida, F., & Zamorano Coronado, D. (2009). Diseño de un Sistema de Control de gestión Basado en la Metodología del Balanced Scorecard y Gestión Por Procesos en un Instituto de Educación Superior Guayaquil 2008 . *Tesis.*, 72.
- Salazar Flores, L. E. (2006). *La planeación, el Balanced Scorecard y una propuesta para el Banco de la Nación*. . Lima: Tesis. Universidad Nacional de Ingeniería.
- Samoneto, V. (2014). *Proposta de framework de gestão estratégica para instituição de ensino superior privada (Tese de Doutor em Engenharia de Produção)*. Santa Bárbara d'Oeste, S.P., Brasil. : Faculdade de Engenharia Arquitetura e Urbanismo, Universidade Metodista de Piracicaba.
- Sánchez Quintero, J. (2020). *Indicadores de calidad en educación superior*. Santa Marta, Colombia: Unimagdalena. doi:10.21676/9789587463187
- Sánchez, M. (2009). *Bases para el diseño de un modelo de gestión en instituciones de educación superior estatales de Ciencias Económicas (Doctoral dissertation, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.)*. Buenos Aires: Facultad de de Ciencias Económicas.

- Serna Gómez, H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá - Colombia: Legis Editores pp. 17-18.
- Shapiro, J. (marzo de 2007). “*Planificación Estratégica*”. Obtenido de Planificación Estratégica: <https://bit.ly/2Z53itV>
- Silva, R. (Mayo de 2009). *O Balanced Scorecard aplicado à administração pública: Um modelo aplicável a uma instituição de ensino Superior (Dissertação de Mestrado em Contabilidade)*. Faculdade de Economia, Universidade do Porto. Porto, Portugal. Obtenido de Faculdade de Economia, Universidade do Porto. Porto, Portugal.: <https://bit.ly/3FZLIbY>
- SINEACE. (2017). *Modelo de Acreditación Institucional Para Universidades*. Lima: Resolución-N°279-2017.
- Spies, P. (2000). *University Traditions and the Challenge of Global Transformation*. New Jersey: Westport, Conn. Bergin & Garvey.
- Steiner, G. A. (1995). *Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber* (11va. ed.). México: Compañía Editorial Continental.
- Tejedor, P., & Navarro, E. (2014). *Diseño del cuadro de mando integral para un hospital público desarrollado en base a los modelos de excelencia*. Obtenido de Cuadro de mando Integral Estratégico: <https://bit.ly/3FXofIx>
- UNESCO. (2016). Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4 Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. *Education 2030*, 60.
- Universidad Privada de Tacna. (2014). *Acreditación ahora: ¿Por qué?* Tacna, Perú: Boletín Acredita UPT.

Ureña, M. (20 de Diciembre de 2020). *El Modelo de Calidad para la acreditación de las carreras profesionales universitarias*. Obtenido de El Modelo de Calidad para la acreditación de las carreras profesionales universitarias: <https://bit.ly/3vsxFH1>

Valenzuela, N. L. (2013). Beneficios para la Facultad de Administración a Partir del Cuadro de Mando Integral. *Tablero de Comando en Iberoamérica*, 122.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: INFLUENCIA DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN LA ACREDITACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN, FILIAL YANAHUANCA, 2018

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cómo el Cuadro de Mando Integral influye en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS ¿Cómo el Cuadro de Mando Integral incide en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?</p> <p>¿Cómo el Cuadro de Mando Integral incide en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?</p> <p>¿Cómo el Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la influencia del Cuadro de Mando Integral en la Acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS Explicar cómo el cuadro de mando integral influye en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.</p> <p>Explicar cómo el Cuadro de Mando Integral influye en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018</p> <p>Analizar como el cuadro de mando integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL H1: El uso del Cuadro de Mando Integral, influye en la Acreditación Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca 2018.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICOS El Cuadro de Mando Integral influye en la Gestión Estratégica de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.</p> <p>El Cuadro de Mando Integral influye en la Formación Integral de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018</p> <p>El Cuadro de Mando Integral influye en el Soporte Institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión,</p>	<p>“Es un sistema del cual se presenta un conjunto coherente de ideas, principios y una hoja de ruta para las empresas de seguir y realizar un seguimiento de la visión de la traducción en un conjunto relacionado de medidas de rendimiento para contribuir en el logro de las tareas y el establecimiento de tareas y trabajos, además estrategia para vincular la estrategia con las obras, y la coordinación entre el rendimiento individual y de la organización para lograr la organización tiene como objetivo mediante el uso de las técnicas modernas” (Norton & Kaplan, 1992).</p> <p>“La Acreditación es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social”. Consejo Nacional de Acreditación Colombia (2016)</p>	VARIABLE INDEPENDIENTE CUADRO DE MANDO INTEGRAL		<p>METODO Método Científico</p> <p>TIPO INVESTIGACIÓN La Investigación Aplicada</p> <p>NIVEL INVESTIGACIÓN El nivel es Descriptivo Correlacional</p> <p>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN De acuerdo al tipo de investigación pertenece a la investigación cuantitativa, y se utiliza el diseño no experimental de Corte Transversal y correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD X --> M M --> Y X --> Y </pre> </div> <p>UNIVERSO La UNDAC Filial Yanahuanca, con sus tres Programas de Formación Profesional: Educación Primaria, Educación Secundaria y Agronomía, con</p>
				Planeamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Políticas de desarrollo • Valores 	
				Perspectivas	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje y crecimiento • Procesos internos • Financieros • Clientes 	
				Mapas Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos estratégicos • Indicadores • Medición • Metas • Iniciativas estratégicas • Responsable 	
				Tablero de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Semáforo • Resultado de metas • Resultados en gráficos • Resultados en ratios, % y otros 	
				VARIABLE DEPENDIENTE ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA		
				Planificación del programa	<ul style="list-style-type: none"> • Propósitos articulados • Participación de los grupos de interés • Revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos • Sostenibilidad 	
				Gestión del perfil del egresado	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia del perfil de egreso • Revisión del perfil de egreso 	
				Aseguramiento de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión de la calidad (SGC) • Planes de mejora 	

Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018?	Daniel Alcides Carrión, Filial Yanahuanca 2018.	Filial Yanahuanca 2018.		Proceso Enseñanza-Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de estudios • Características del plan de estudios • Enfoque por competencias • Articulación con I+D+i y responsabilidad social • Movilidad 	sede en el distrito de Yanahuanca POBLACIÓN Docentes, trabajadores administrativos y alumnos de la UNDAC Filial Yanahuanca. MUESTRA 92 colaboradores TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Encuestas.
Gestión de los Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Selección, evaluación, capacitación y perfeccionamiento • Plana docente adecuada • Reconocimiento de las actividades de labor docente • Plan de desarrollo académico del docente 					
Seguimiento a estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Admisión al programa de estudios • Nivelación de ingresantes • Seguimiento al desempeño de los estudiantes • Actividades extracurriculares 					
Investigación, Desarrollo, Tecnológico e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y calidad de la I+D+i realizada por docentes • I+D+i para la obtención del grado y el título • Publicaciones de los resultados de I+D+i 					
Responsabilidad social Universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad social • Implementación de políticas ambientales 					
Servicios de Bienestar	<ul style="list-style-type: none"> • Bienestar 					
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos para la gestión del programa de estudios 					
Verificación del perfil de egreso	<ul style="list-style-type: none"> • Logro de competencias • Seguimiento a egresados y objetivos educacionales 					

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA

La presente encuesta responde a la investigación: **CUADRO DE MANDO INTEGRAL Y SU INFLUENCIA EN LA ACREDITACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN, FILIAL YANAHUANCA, 2018**. Que tiene fines de acreditación universitaria. Agradecemos su participación en la correspondencia de las preguntas. Marcar con una “X” donde corresponda Si o No.

V.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL		SI	NO
Ítems	Planeamiento Estratégico		
1	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con Planeamiento Estratégico.		
2	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca tiene formulado la visión.		
3	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca tiene formulado la misión.		
4	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con lineamientos de política de desarrollo.		
5	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con valores.		
	Perspectivas		
6	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de aprendizaje y crecimiento.		
7	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de procesos internos.		
8	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas de clientes.		
9	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con perspectivas financiero o presupuesto.		
	Mapas Estratégicos		
10	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con mapa estratégico.		
11	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de aprendizaje y crecimiento.		
12	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de procesos internos.		
13	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos financieros o presupuestales.		
14	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos de clientes o usuarios.		
15	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca elaboro el mapa estratégico en trabajo en equipo.		
	Cuadro de Mando Integral		
16	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con objetivos estratégicos en el cuadro de mando integral.		
17	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con indicadores en el cuadro de mando integral.		
18	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con formula de medición en el cuadro de mando integral.		
19	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con metas en el cuadro de mando integral.		
20	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con iniciativas estratégicas en el cuadro de mando integral.		
21	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con responsables en el cuadro de mando integral.		

Tablero de Control			
22	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados con semáforo (rojo, amarillo y verde).		
23	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados en base a las metas establecidas.		
24	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados mediante gráficos.		
25	La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Filial Yanahuanca cuenta con un tablero de control de resultados mediante ratios, avance porcentual u otras medidas.		

V.2. ACREDITACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS EDUCACIÓN PRIMARIA		SI	NO
Ítems	D1. Gestión Estratégica		
26	El propósito del programa de estudios está definidos, alineados con la misión y visión institucional, con la participación de los grupos de interés.		
27	El propósito del programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos que consideran la participación de los grupos de interés para asegurar que la oferta académica sea pertinente con la demanda social.		
28	El propósito del programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos de revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos institucionales que permiten reorientar sus metas, planes de acción y recursos.		
29	El propósito del programa de estudios gestiona los recursos financieros necesarios para su funcionamiento, fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo con el apoyo de sus grupos de interés.		
30	El perfil de egreso orienta la gestión del programa de estudio, es coherente con sus propósitos, currículo y responde a las expectativas de los grupos de interés y al entorno socioeconómico.		
31	El perfil de egreso se revisa periódicamente y de forma participativa.		
32	El programa de estudios cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado.		
33	El programa de estudios define, implementa y monitorea planes de mejora para los aspectos que participativamente se han identificado y priorizado como oportunidades de mejora.		
	D2. Formación Profesional		
34	El programa de estudios utiliza mecanismos de gestión que aseguran la evaluación y actualización periódica del plan de estudios.		
35	El plan de estudios es flexible e incluye cursos que brindan una sólida base científica y humanista; con sentido de ciudadanía y responsabilidad social; y consideran una práctica pre profesional.		
36	El programa de estudios garantiza que el proceso de enseñanza-aprendizaje incluya todos los elementos que aseguren el logro de las competencias a lo largo de la formación.		
37	El programa de estudios articula el proceso de enseñanza aprendizaje con la I+D+i y responsabilidad social, en la que participan estudiantes y docentes, apuntando a la formación integral y el logro de competencias.		
38	El programa de estudios mantiene y hace uso de convenios con universidades nacionales e internacionales para la movilidad de estudiantes y docentes, así como para el intercambio de experiencias.		
39	El programa de estudios selecciona, evalúa, capacita y procura el perfeccionamiento del personal docente para asegurar su idoneidad con lo requerido en el documento curricular.		
40	El programa de estudios asegura que la plana docente sea adecuada en cuanto al número e idoneidad y que guarde coherencia con el propósito y complejidad del programa.		

41	El programa de estudios reconoce en la labor de los docentes tanto aquellas actividades estructuradas (docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión académica-administrativa), como las no estructuradas (preparación del material didáctico, elaboración de exámenes, asesoría al estudiante, etc.)		
42	El programa de estudios debe ejecutar un plan de desarrollo académico que estimule que los docentes desarrollen capacidades para optimizar su quehacer universitario.		
43	El proceso de admisión al programa de estudios establece criterios en concordancia con el perfil de ingreso, claramente especificados en los prospectos, que son de conocimiento público.		
44	El programa de estudios diseña, ejecuta y mantiene mecanismos que ayuden a nivelar, en los estudiantes, las competencias necesarias para iniciar sus estudios universitarios.		
45	El programa de estudios realiza seguimiento al desempeño de los estudiantes a lo largo de la formación y les ofrece el apoyo necesario para lograr el avance esperado.		
46	El programa de estudios promueve y evalúa la participación de estudiantes en actividades extracurriculares que contribuyan en su formación.		
47	El programa de estudios gestiona, regula y asegura la calidad de la I+D+i realizada por docentes, relacionada al área disciplinaria a la que pertenece, en coherencia con la política de I+D+i de la universidad.		
48	El programa de estudios asegura la rigurosidad, pertinencia y calidad de los trabajos de I+D+i de los estudiantes conducentes a la obtención del grado y título profesional.		
49	El programa de estudio fomenta que los resultados de los trabajos de I+D+i realizados por los docentes se publiquen, se incorporen a la docencia y sean de conocimiento de los académicos y estudiantes.		
50	El programa de estudios identifica, define y desarrolla las acciones de responsabilidad social articuladas con la formación integral de los estudiantes.		
51	El programa de estudios implementa políticas ambientales, y monitorea el cumplimiento de medidas de prevención en tal ámbito.		
D3. Soporte Institucional			
52	El programa de estudios asegura que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan acceso a servicios de bienestar para mejorar su desempeño y formación, asimismo, evalúa el impacto de dichos servicios.		
53	El programa de estudios tiene la infraestructura (salones de clase, oficinas, laboratorios, talleres, equipamiento, etc.) y el equipamiento pertinente para su desarrollo.		
54	El programa de estudios mantiene y ejecuta un programa de desarrollo, ampliación, mantenimiento, renovación y seguridad de su infraestructura y equipamiento, garantizando su funcionamiento.		
55	El programa de estudios tiene implementado un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica, I+D+i y a la gestión administrativa.		
56	El programa de estudios hace uso de centros de información y referencia o similares, acorde a las necesidades de estudiantes y docentes, disponibles en la universidad, gestionados a través de un programa de actualización y mejora continua.		
57	El grupo directivo o alta dirección del programa de estudios está formado por profesionales calificados que gestionan su desarrollo y fortalecimiento.		
58	El programa de estudios utiliza mecanismos para evaluar que los egresados cuentan con las competencias definidas en el perfil de egreso.		
59	El programa de estudios mantiene un registro actualizado de sus egresados y establece un vínculo permanente con ellos monitoreando su inserción laboral y el logro de los objetivos educacionales.		

Gracias por su colaboración.

ANEXO 3: FICHAS DE VALIACIÓN POR EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Influencia del cuadro de mando integral en la acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, filial Yanahuanca, 2018”

INVESTIGADOR:

Ricardo Elías MAURICIO CHAMORRO

ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado							x			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables						x				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología						x				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.							x			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					x					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						x				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							x			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones							x			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico							x			
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado						x				
TOTALES						5	24	35			
PUNTAJE		64									

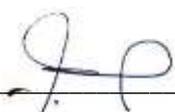
APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

Dr. Héctor HUAMAN SAMANIEGO

Doctor en Economía

CARGO U OCUPACIÓN:

Docente Principal de la Facultad de Ingeniería de Sistemas de la UNCP



 FIRMA
 DNI N° 19924826

Puntaje total= 64

LEYENDA:	00 -20	DEFICIENTE ()
	21 - 40	REGULAR ()
	41 - 60	BUENO (X)
	61 -80	MUY BUENO ()
	81 -100	MUY BUENO ()

Ficha de validación de instrumento de investigación

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIELA ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Influencia del cuadro de mando integral en la acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, filial Yanahuanca, 2018”

INVESTIGADOR:

Ricardo Elías MAURICIO CHAMORRO

ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado										X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables										X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología										X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.										X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad										X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias										X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos										X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones										X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico										X		
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										X		
TOTALES											80		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

Mg. Vicente BAZÁN CARHUARICRA

TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:

Mg. En Administración de la Educación.

CARGO U OCUPACIÓN:

Especialista II en Políticas Públicas Adscrito a la UGEL Daniel Alcides Carrión



Puntaje total= 80

DNI N° 04048743

LEYENDA:	00 -20	DEFICIENTE ()
	21 - 40	REGULAR ()
	41 - 60	BUENO ()
	61 -80	MUY BUENO (X)
	81 -100	MUY BUENO ()

Ficha de validación de instrumento de investigación

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIELA ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Influencia del cuadro de mando integral en la acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, filial Yanahuanca, 2018”

INVESTIGADOR:

Ricardo Elías MAURICIO CHAMORRO

ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado								X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables								X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología								X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.								X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad								X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias								X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos								X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico								X		
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado								X		
TOTALES									80		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

Dr. Milton César CALERO CRISTOBAL

TÍTULO PROFESIONAL/ GRADO ACADÉMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:

Dr. En Administración de la Educación

CARGO U OCUPACIÓN:

Especialista II en Gestión Pedagógica Dirección Regional de Educación de Pasco



Puntaje = 80

FIRMA

DNI N° 04068507

LEYENDA:	00 -20	DEFICIENTE ()
	21 - 40	REGULAR ()
	41 - 60	BUENO ()
	61 -80	MUY BUENO (X)
	81 -100	MUY BUENO ()

Ficha de validación de instrumento de investigación

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Escuela de Posgrado

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Influencia del cuadro de mando integral en la acreditación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, filial Yanahuenco, 2018"

INVESTIGADOR:

Ricardo Elias MAURICIO CHAMORRO

ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado										X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables										X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología										X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.										X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad										X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias										X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos										X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones										X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico										X		
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										X		
TOTALES												80	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

Mg. Sandra Karen Ortiz Liberato

TÍTULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:

Mg. en Administración de la Educación

CARGO U OCUPACIÓN:

Especialista en Gestión Pedagógica adscrita a la UGEL Daniel Alcides Carrión


Mg. Sandra Karen Ortiz Liberato

Puntaje total= 80

FIRMA

DNI N° 42884641

LEYENDA:	00 - 20	DEFICIENTE ()
	21 - 40	REGULAR ()
	41 - 60	BUENO ()
	61 - 80	MUY BUENO (X)
	81 - 100	MUY BUENO ()