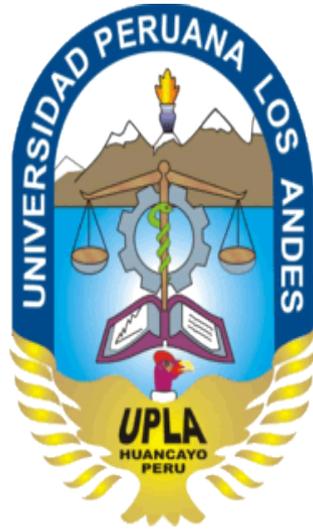


**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Título :** Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

**Para optar :** Título Profesional de Licenciado en Administración

**Autor :** Bach. Luis Alberto, Sánchez Soto

**Asesor :** Mg. Luís Antonio, Visurraga Camargo

**Línea de Investigación :** Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Huancayo-Perú

2018



**HOJA DE APROBACIÓN POR LOS JURADOS**  
**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Carrera Profesional de Administración y Sistemas**

**TESIS:**

Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de excelencia Europea (EFQM).

**Presentado por:**

Bach. Luís Alberto, Sánchez Soto

**Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración**  
**Aprobado por los siguientes jurados:**

**Presidente**

-----  
**Dr. Fredi Gutiérrez Martínez**

**Primer Miembro**

-----  
**Dr. Fredy Jesús, López Quilca**

**Segundo Miembro**

-----  
**Mg. Abdón Casiano, Maita Franco**

**Tercer Miembro**

-----  
**Lic. Ivo Genaro, Guevara Sinchez**

Huancayo, de del 2018

**Asesor:**

**Mg. Luis Antonio, Visurraga Camargo**

### **Dedicatoria**

A mis padres: Oscar y Victoria, quienes me apoyaron en la culminación de mi carrera profesional y a todos aquellos que hicieron posible la realización de la presente investigación.

Luís Alberto

## **Agradecimiento**

A nuestro Divino Redentor por darme la inteligencia y sabiduría, a las autoridades y docentes de la Universidad Peruana Los Andes, así como a los alumnos de las diferentes facultades por facilitarme la información necesaria para la presente investigación.

Asimismo, debo agradecer a mi asesor Mg. Luís Antonio Visurraga Camargo, quien con su dedicación y su tiempo hizo posible la culminación del presente trabajo.

El autor

## Índice

Caratula	i
Conformidad de los jurados	ii
Asesor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	xiii

## Capítulo I

### Problema de la Investigación

Planteamiento, Sistematización y Formulación del Problema	
1.1 Descripción del problema	14
1.2 Formulación de problemas	
1.2.1 Problema General	16
1.2.2 Problemas Específicos	16
1.3 Objetivos de la investigación	
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	17
1.4 Justificación de la investigación	
1.4.1 Justificación Teórica	17
1.4.2 Justificación Práctica	17
1.4.3 Justificación Metodológica	18
1.4.4 Justificación Social	18
1.4.5 Justificación de Conveniencia	18
1.5 Delimitación de la investigación	
1.5.1 Delimitación Espacial	19
1.5.2 Delimitación Temporal	19
1.5.3 Delimitación Conceptual o Temática	19

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

2.1 Antecedentes del estudio	
2.1.1 Antecedentes Nacionales	21
2.1.2 Antecedentes Internacionales	22
2.1.3 Antecedentes locales	24
2.2 Bases teóricas	
2.2.1 Antecedentes históricas	24
2.2.2 Variable: El Modelo EFQM	26
2.3 Definición Conceptos	32
2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES	
2.4.1 Hipótesis General	36
2.4.2 Hipótesis Específicos	37
2.5 Operacionalización de la Variable	39

## **Capítulo III**

### **Metodología**

3.1 Método de la investigación	40
3.2 Tipo de investigación	40
3.3 Diseño de investigación	40
3.4 Población y muestra	
3.4.1 Población	41
3.4.2 Muestra	42
3.5 Procedimiento de recolección de datos	42
3.6 Técnicas e instrumento de recolección de datos	
3.6.1 Técnicas de recolección de datos	43
3.6.2 Instrumentos de recolección de datos	45

## **Capítulo IV**

### **Resultados de la investigación**

Análisis y discusión de resultados	
4.1 Técnicas, procedimientos y análisis de datos	45

4.2 Contrastación de hipótesis	60
4.3 Discusión de resultados	72
Conclusiones	78
Recomendaciones	79
Referencias bibliográficas	80

**Anexos:**

- ✓ Matriz de consistencia
- ✓ Operacionalización de variable
- ✓ Instrumentos de recolección de datos
- ✓ Fotografías de evidencias

**Índice de figuras**

Figura N° 01	: Esquema del Modelo EFQM 20
Figura N° 02	: Agentes facilitadores y Resultados 26
Figura N° 03	: Modelo EFQM y sus puntuaciones 32

## Índice de cuadros

Cuadro N° 01	: Dimensión 1: Agentes impulsores de la gestión docentes	46
Cuadro N° 02	: Agentes impulsores de la gestión administrativos	48
Cuadro N° 03	: Agentes impulsores de la gestión estudiantes	49
Cuadro N° 04	: Agentes impulsores de la gestión egresados	51
Cuadro N° 05	: Agentes impulsores de la gestión – Muestra	52
Cuadro N° 06	: Resultados de la gestión docentes	54
Cuadro N° 07	: Resultados de la gestión administrativos	55
Cuadro N° 08	: Resultados de la gestión estudiantes	56
Cuadro N° 09	: Resultados de la gestión egresados	58
Cuadro N° 10	: Resultados de la gestión Muestra	59
Cuadro N° 11	: Agentes impulsores de la gestión Muestra	61
Cuadro N° 12	: Resultados de la gestión Muestra	62
Cuadro N° 13	: Estadísticos de Contraste	62
Cuadro N° 14	: Agentes facilitadores de la gestión Muestra	65
Cuadro N° 15	: Estadísticos de Contraste	65
Cuadro N° 16	: Resultados de la gestión Muestra	67
Cuadro N° 17	: Estadísticos de Contraste	68
Cuadro N° 18	: Resumen del procedimiento de los casos	70
Cuadro N° 19	: Tabla de Contingencia	70
Cuadro N° 20	: Prueba de Chi Cuadrada	71

### Índice de tablas

TABLA N° 01	: Operacionalización de la Variable 39
TABLA N° 02	: Población 41
TABLA N° 03	: Muestra Estratificada 42
TABLA N° 04	: Descripción del Cuestionario Autoevaluación de la gestión 44
TABLA N° 05	: Descripción de los porcentajes en calidad para cumplimiento 44
TABLA N° 06	: Técnicas e instrumentos 45

### Índice de gráficos

Grafico N° 01	: Agentes impulsores de la gestión docente 47
Grafico N° 02	: Agentes impulsores de la gestión administrativos 49
Grafico N° 03	: Agentes impulsores de la gestión estudiantes 50
Grafico N° 04	: Agentes impulsores de la gestión egresados 51
Grafico N° 05	: Agentes impulsores de la gestión Muestra 53
Grafico N° 06	: Resultados de la gestión docentes 54
Grafico N° 07	: Resultados de la gestión administrativos 56
Grafico N° 08	: Resultados de la gestión estudiantes 57
Grafico N° 09	: Resultados de la gestión egresados 58
Grafico N° 10	: Resultados de la gestión Muestra representativa 59
Grafico N° 11	: Esquema de la prueba de Bondad de Ajustes $x^2$ 63
Grafico N° 12	: Esquema de la prueba de Bondad de Ajuste $x^2$ 66
Grafico N° 13	: Esquema de la prueba de Bondad de Ajuste $x^2$ 68
Grafico N° 14	: Esquema de la prueba de Chi Cuadrada 71

## Resumen

El presente proyecto investigación, consiste en Evaluar la Gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM), ubicada en el área de Calidad y en la línea de investigación de dirección y liderazgo.

Pretendemos responder y aportar información a la Universidad, absolviendo a la siguiente pregunta: ¿Cómo se viene dando la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I? Habiéndome trazado el objetivo general el de: Describir como se viene dando la gestión, a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM), en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

El trabajo de investigación cuenta con una metodología de la recolección de cuestionarios a los miembros de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables y luego de la recolección, analizar y procesas la información. Los resultados cuantitativos de los cuestionarios serán evaluados con técnicas estadísticas cuantitativas como la prueba Chi-cuadrado usando el software SPSS versión 23.0 para Windows. Por lo expuesto tenemos que absolver el problema general y los problemas específicos, así como demostrar la hipótesis general y específicas, definir las variables revisar las bibliografías. Incluye también el diseño de la investigación, la descripción análisis y síntesis de los resultados. Una vez obtenido los resultados concordantes con los objetivos establecidos formularemos las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Por lo expuesto y en el marco de la Ley Universitaria 30220, del 26 de setiembre 2015, pretendemos medir la gestión, bajo la perspectiva del modelo Europeo de Gestión de la Calidad Total (EFQM).

**Palabras claves:** Modelo, EFQM, Autoevaluación, Educación.

## **Abstract**

The present research project consists in Evaluating the Management in the Faculty of Administrative and Accounting Sciences of the Universidad Peruana Los Andes Academic 2017-I, using the European Excellence Model (EFQM), located in the Quality area and in the line of leadership and leadership research.

We intend to answer and provide information to the University, absolving the following question: How is the management, using the European Excellence Model (EFQM) in the Faculty of Administrative and Accounting Sciences of the Universidad Peruana Los Andes in the Academic Semester 2017-I? Having outlined the general objective of: Describing how the management has been taking place, based on the European Excellence Model (EFQM), at the Faculty of Administrative and Accounting Sciences of the Universidad Peruana Los Andes in the Academic Semester 2017-I.

The research work has a methodology of collecting questionnaires to the members of the Faculty of Administrative and Accounting Sciences, after the collection, analyze, and process the information. The quantitative results of the questionnaires will be evaluated with quantitative statistical techniques such as the Chi-square test using SPSS software version 23.0 for Windows. Therefore, we have to solve the general problem and the specific problems, as well as demonstrate the general and specific hypothesis, define the variables, and review the bibliographies. It also includes the design of the research, the description, analysis and synthesis of the results. Once the results agreed with the established objectives have been obtained, we will formulate the respective conclusions and recommendations.

For the above and within the framework of the University Law 30220, of September 26, 2015, we intend to measure the management, from the perspective of the European model of Total Quality Management (EFQM).

**Keywords:** Model, EFQM, Self-evaluation, Education.

## **Introducción**

Con la finalidad de obtener una adecuada investigación y revisión a los temas descritos consta de cuatro capítulos:

El Capítulo I, se refiere al planteamiento del problema, el cual contiene el problema general, así como los problemas específicos, la justificación, así mismo los antecedentes introducción, planteamiento y formulación del problema, justificación, marco conceptual, antecedentes nacionales y antecedentes internacionales.

En el Capítulo II, está integrada por el marco teórico, el cual desarrolla las bases teóricas referidas estas al tratamiento teórico de la variable en estudio, las que desintegran en las respectivas dimensiones e indicadores, también se aborda la parte referente a la definición de términos básicos relacionados al tema.

En el Capítulo III, se analiza el marco metodológico, el cual exponen las hipótesis de investigación tanto lo general como las hipótesis específicas. Así mismo aborda la definición conceptual y operacional de las variables de estudios. La metodología, el tipo de estudio y diseño, descripción de la población y la muestra, así como también la forma del procesamiento de los datos obtenidos, el cual se utilizó para el desarrollo del trabajo de investigación.

En Capítulo IV, contiene los resultados de la investigación, donde describen e interpretan los datos obtenidos, concluyéndose con la discusión de resultados.

Finalmente, se incluye las conclusiones, recomendaciones y anexos correspondientes a los cuestionarios, ficha técnica instrumento y algunos datos adicionales que justifican el procedimiento llevado a cabo en el trabajo emprendido.

El autor.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento. Sistematización y Formulación del Problema**

#### **1.1 Descripción del Problema.**

Todos los países del mundo aspiran y pretenden asegurar su bienestar proporcionando políticas educativas de calidad, por ser claves para su desarrollo, por ser una inversión para el futuro. Es evidente entonces plantear y ejecutar y evaluar estrategias educativas, con el propósito de alcanzar su calidad.

En ese propósito las Universidades, como exponentes de la formación y producción de conocimientos de la sociedad, deben de utilizar todas las tecnologías existentes con la finalidad de potenciar una gestión del entorno eficiente, eficaz y efectivo. Cuando aludimos a la frase gestión del entorno implica ser adaptativos, practicar la educación de calidad, diseñar modelos educativos fiables de corto, mediano y largo plazo.

Según las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) exigidos por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) para el Licenciamiento de Universidades, toda universidad debe de contar con políticas, planes y acciones para asegurar la calidad educativa; por ello, es importante incorporar el enfoque del modelo EFQM, en todas las funciones del quehacer universitario, evaluar el grado de incorporación de políticas y acciones institucionales y compromiso a la gestión universitaria.

Por ello, la SUNEDU, ha iniciado el proceso de licenciamiento que establece el cumplimiento de condiciones básicas de calidad como la infraestructura, los servicios colaterales, docentes calificados, desarrollo de investigaciones entre otros. En este sentido en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, tiene la obligación permanente de realizar una evaluación de la gestión, con el propósito de dirigir el desarrollo institucional y para tal efecto recomiendo, utilizar el modelo European Foundation for Quality Management (EFQM). Al respecto son pocas las Universidades que han puesto en práctica el modelo EFQM, presumo por la falta de conocimiento existente.

Una simple observación y percepción nos permite expresar que los problemas comunes que hallamos casi en general son el bajo nivel académico, incertidumbre económica, escasa investigación de calidad, poquísimas alianzas estratégicas de colaboración académica entre universidades, e inexistencia casi total de relación con el sector empresarial.

El problema aludido, se encuentra formando parte de la problemática que afecta la gestión universitaria, junto a otros problemas, tales como:

- a. La universidad cuenta con políticas, planes y acciones restringidas para la evaluación de la gestión.
- b. El enfoque y ética en todas las funciones del quehacer universitario es magro.
- c. Se evalúa muy poco, el grado de incorporación de políticas y acciones institucionales y compromiso a la dimensión gestión en sus diversas funciones.
- d. Carencia de datos e informaciones objetivas que contribuyan a la toma de decisiones.
- e. Conceptos distorsiones de lo que significa desarrollo y crecimiento universitario
- f. La ineficacia se traduce en el incumplimiento de objetivos y metas institucionales, que incide en la deserción y déficit económico.
- g. No se relaciona adecuadamente las funciones: i) gobierno y participación, ii) gestión ambiental interna, iii) formación, iv) investigación y, v) extensión cultural y proyección social.

El problema en el que se centra la investigación es describir como se viene dando la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias

Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I

## **1.2 Formulación del Problema.**

Pretendemos responder y aportar información a la Universidad, absolviendo a la siguiente pregunta:

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo se viene dando la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?

### **1.2.2 Problemas específicos**

1. ¿Cuál es la evaluación de los agentes facilitadores en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?
2. ¿Cuál es la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?
3. ¿Cómo se relacionan la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?

## **1.3 Objetivos de la investigación.**

### **1.3.1 Objetivo general**

Describir como se viene dando la gestión, a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM), en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Evaluar a los agentes facilitadores de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.
2. Evaluar los resultados de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.
3. Determinar la relación de la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

## **1.4 Justificación de la investigación.**

### **1.4.1 Justificación Teórica**

Considerando que el objetivo general, es describir como se viene dando la gestión, tomando como base el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM), el proyecto de investigación, el modelo reflejara sistemáticamente las interrelaciones entre los componentes de la gestión universitaria para analizar la situación real o actual de la Facultad, frente a su actuación con la calidad en general.

Implicando responder al problema general y los problemas específicos, así como demostrar la hipótesis general y específica, definir las variables, revisar las bibliografías, diseñar la investigación, describir, analizar y sintetizar los resultados.

### **1.4.2 Justificación Práctica**

La administración como ciencia social es el producto del conocimiento que existe por la consecuencia de la relación teoría-práctica y es a partir del análisis de las condiciones que presenta la Facultad, frente a la calidad, se recomendará soluciones y/o alternativas para mejorar la gestión de calidad; la cual, como ya se ha

señalado es una preocupación actual en las universidades; tratando de conseguir una mejora de la gestión en general.

### **1.4.3 Justificación Metodológica**

Utilizando el método científico implica describir, recolectar y analizar la información producto de los cuestionarios. El método hipotético deductivo es el que preside la investigación, el método incluye también la observación. Los resultados cuantitativos de las encuestas serán evaluados con técnicas estadísticas cuantitativas como la prueba Chi-cuadrado usando el software SPSS versión 23.0 para Windows.

El análisis se hace principalmente mediante la aplicación de cuestionarios a autoridades, directivos, estudiantes, docentes, administrativo y egresados de la Facultad aludida.

### **1.4.4 Justificación Social**

Con mucha frecuencia podemos notar que cada vez, las universidades tratan de involucrarse en actividades sociales, alguna incidiendo en elevar la productividad laboral, la producción industrial, la transferencia tecnológica, la innovación tecnológica. Se habla ahora sobre la sociedad del conocimiento, el rol que cumple la universidad peruana en la creación, transmisión y aplicación de conocimiento, y cuál ha sido, hasta el momento, su desempeño en relación a dicho proceso.

Indudablemente serán los estudiantes que se beneficiarán con la investigación dado que el diagnóstico coadyuvará a plantear las mejoras en las áreas débiles de la gestión universitaria.

### **1.4.5 Justificación de conveniencia**

Al finalizar el colegio muchos jóvenes de nuestro país comienzan a buscar oportunidades de crecimiento en diversos lugares, y una de ellas es postular a una universidad. Y para ello debe tener en cuenta que esa casa de estudios tiene que tener la licencia por parte de la SUNEDU (Superintendencia Nacional de Educación

Superior Universitaria), pues así se garantizará la calidad y eficiencia en la formación superior del estudiante.

Exigirán que tenga un centro de investigación, infraestructura adecuada, laboratorios, bibliotecas, una excelente plana docente, y que se haga seguimiento a los graduados. En ese sentido, cualquier acción que tenga como objetivo mejorar y asegurar la calidad de la educación superior universitaria, debe considerar como partícipes a todos ellos.

Asimismo, el trabajo debe servir como marco orientador para las acciones que la misma gestión universitaria exige, en su relación con el servicio educativo superior universitario.

## **1.5 Delimitación de la investigación.**

### **1.5.1 Delimitación Espacial**

La investigación se realizará en la Provincia de Huancayo comprendido en la Región Junín y la Unidad de Observación será el ámbito de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes.

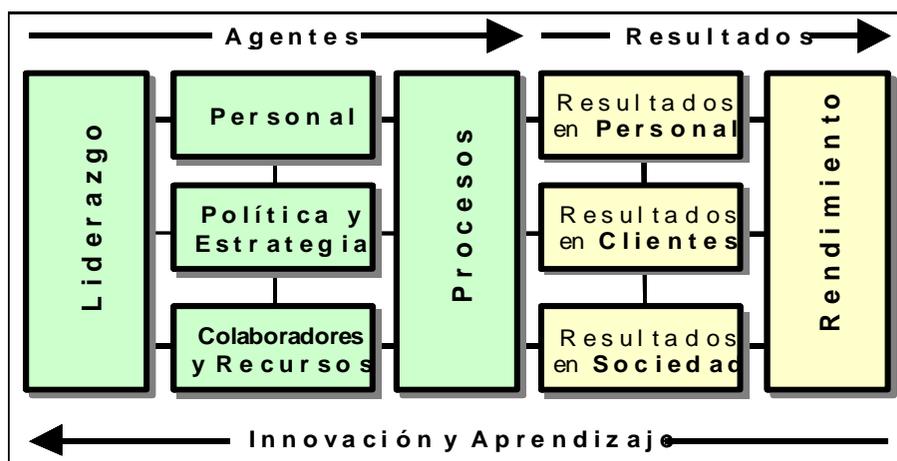
### **1.5.2 Delimitación Temporal**

El trabajo se realizará en los meses de setiembre 2017 a febrero del 2018. La medición se realizará a los miembros de la comunidad universitaria de la Facultad.

### **1.5.3 Delimitación Conceptual o Temática**

La delimitación del trabajo de investigación, parte de la premisa del esquema que a continuación se gráfica:

**Figura N° 1: Esquema del modelo EFQM**



Fuente: Arranz Peña y Ana Rivas García-Soto.

El Modelo EFQM, basa su enfoque en determinados agentes facilitadores de la organización y en los resultados.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1 Antecedentes del estudio.**

##### **2.1.1 Antecedentes Nacionales**

Barrientos, P. (2003); demuestra que la eficiencia institucional del I.S.P.P. Marcos Duran Martel de Huánuco está relacionado de manera directa con los agentes impulsores del funcionamiento organizacional educativo. Utilizando la muestra intencional de 522 participantes (directivos, docentes, no docentes y estudiantes). Considero como variable independiente a los agentes facilitadores y como variable dependiente a los resultados de la gestión institucional.

Llegando a las siguientes conclusiones:

1. La gestión institucional del I.S.P.P Marcos Duran Martel de Huánuco causa insatisfacción en la comunidad educativa.
2. El cuestionario muestra un 47% de insatisfacción (califican como ineficacia) con los agentes facilitadores y en las acciones de cumplimiento se encuentra en una situación regular con 52%.
3. El grado de eficiencia y eficacia no son aceptable con 50% y 56%

respectivamente. La efectividad de la gestiona institucional es 28% lo cual implica que el desempeño institucional está por debajo de lo exigido.

Aguilar, A. (2007); señaló que la calidad de la Gestión de la IEFD Privada Paulo VI y de la IEFD Publica María Madre de la Región Callao respecto a la eficiencia, eficacia, efectividad y perfil de calidad poco es satisfactoria. Incluyo como variable independiente el criterio agente como liderazgo, planificación y estrategia, personal, alianzas y recursos y procesos y como variable dependiente el criterio resultado en el personal docente y no docente, estudiantes, sociedad y resultado clave.

Morán, J. (2007); demostró que la mejora y la excelencia no se podrán lograr sino participan los alumnos, padres de familia, docentes y todos los actores en gestión educativa.

Valle, A. (2007); demostró la eficacia del sistema de gestión de calidad del Laboratorio de Investigación Farmacéutica mediante el modelo EFQM. Según esta investigación las fortalezas -internas- del Laboratorio de Investigación Farmacéutica son: resultados en la sociedad con 93% de rendimiento, liderazgo con 84% y resultados en las personas con 84% rendimiento. Y como puntos débiles del Laboratorio son: alianzas y recursos con 74% de rendimiento, personas con 75% y resultados clave con 78% de rendimiento.

García, J. (2008); manifestó en sus investigaciones que la calidad de la gestión académica administrativa se relaciona significativamente con la performance docente, alcanzando un nivel permisible de 37.5%. Para ello tomo la muestra intencional de 106 estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Hilario, R. (2009); demostró la existencia de una relación significativamente alta de 0,95% entre la gestión y el nivel de satisfacción de los usuarios en el estudio realizado en los centros educativos San Pedro, Nacional del Callao y Dora Mayer del Callao, utilizando una muestra de 103 docentes y 335 padres de familia.

### 2.1.2 Antecedentes Internacionales

Martínez, C. (2008), presento la investigación: El Modelo de Excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos, Tesis Doctoral Madrid, España. Expone que el concepto de calidad en la educación y los principios de la Calidad Total, son fundamentales para la gestión de excelencia.

Se trata de una investigación descriptiva con una población de 350 docentes, y una muestra probabilística de 24 docentes, introduciendo técnicas de análisis factorial y multicriterios, basada en la teoría de casos. Desarrollada la investigación, concluye, que en la actualidad, se desarrolla la educación profesional y universitaria, deben recibir del estado y la sociedad en su conjunto apoyo pertinente.

Tello, Pilar (2009), presento la tesis titulada: Auditoria Universitaria y Calidad Académica. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona España. El objetivo es de analizar la importancia de la auditoria académica preocupada por la calidad, eficiencia, productividad y competitividad, existentes en todas las universidades del mundo que indudablemente se ven obligados a cambiar por cuanto el entorno cambiante así lo exige.

La educación de calidad ha tenido resistencia al cambio la que choco a las universidades posiblemente por el desconocimiento de las variables aludidas. Esta situación chocó desde sus inicios con una resistencia, provocada en parte por no existir una tradición de rendición de cuentas, ante la sociedad de parte de las instituciones universitarias, y se manifiesta al mismo tiempo en la poca experiencia en relación con la elaboración de las políticas y prácticas de la evaluación.

Catalina, Martínez Mediano y Nuria, Riopérez Losada (2005): El Modelo de Excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los Centros Educativos. Universidad Nacional de Educación a Distancia. España.

El autor expresa las ventajas del EFQM, como herramienta de autoevaluación no suponen costes adicionales, si bien para su mejor aplicación recomienda la contratación de un experto en EFQM, que ayude a capacitar al Equipo de Calidad, y a informar y sensibilizar hacia la cultura de calidad a todos los miembros de la comunidad.

Existe la necesidad de realizar estudios comparativos con otras universidades y de esta manera incluir los mejores ejemplos de Planes de Mejora, detectando los

aspectos negativos, priorizando las que están vinculadas a la formación y rendimientos académicos.

Para poner en práctica los Planes de Mejora se considera necesario crear un Departamento de Calidad. Dependiendo del lugar de aplicación de la mejora, se responsabilizará del proyecto a la persona idónea en ese ámbito, con colaboradores para su aplicación, debiendo alcanzar los objetivos, los contenidos, las estrategias, los recursos, los tiempos de aplicación y los criterios para su seguimiento, medición de logro y evaluación, debiendo coordinarse los procesos.

### **2.1.3 Antecedentes locales**

En el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Universidad Peruana Los Andes en la página 72, del aludido documento señala lo siguiente: Después de haber identificado con claridad los principales problemas y debilidades de gestión de la Universidad Peruana Los Andes, donde claramente se nota que la organización, actualmente viene afrontando amenazas y oportunidades de entorno relacionados con una tendencia de fuerte competitividad, innovación, creatividad, riesgos existentes para posicionarse en el mercado y las dificultades para darles sostenibilidad a la Universidad; por tales razones, estimamos que el Modelo de Gestión Organizacional de Excelencia - EFQM, es una herramienta de primer nivel que puede orientar los cambios necesarios para mejorar la gestión en general y plantear mejoras orientadas a alcanzar la excelencia. El Plan Estratégico Institucional de la UPLA (página 74) señala: La filosofía institucional se considera como base para diseñar y estructurar el Modelo de Gestión de Calidad de la Universidad Peruana Los Andes.

## **2.2 Bases teóricas.**

### **2.2.1 Antecedentes Históricos**

El modelo EFQM, fundada de forma oficial el 15 de septiembre de 1988. Fue fundada por los presidentes de las 14 compañías europeas más importantes hasta ese momento:

- En el rubro de la automoción y aviación: Fiat Auto S.P.A., R.N. Renault, Volkswagen A.G., Dassault Aviationy KLM- Royal Dutch Airlines.

- En el rubro de servicios de telecomunicación: BT (British Telecom plc)
- En el rubro informático y de software: Bull S.A e Ing. Olivetti&C, S.P.A,
- En la industria farmacéutica y de la biotecnología: Ciba-Geigy AG
- En el rubro de la fabricación de bienes de uso doméstico y profesional: Robert Bosch GmbH, AB Electrolux, Philips Electronics N.V. y Gerbruder Sulzer A.G.
- En el sector de la alimentación: Nestlé A.G.

Las organizaciones fundadas en Alemania, Inglaterra, Francia, Suiza, Suecia, Italia y Holanda se pusieron de acuerdo para impulsar en Europa la excelencia sostenida, es decir, la gestión sobresaliente de las organizaciones europeas.

En el 2016 los europeos pusieron en práctica dos modelos de calidad la versión ISO 9001:2018 y los criterios de evaluación europeo de calidad educativa (ENQA) para el aseguramiento de Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG), publicados en la web de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA/ANECA), donde criterios como aseguramiento de calidad, enseñanza, aprendizaje y evaluación centrado en el estudiante, admisión, evolución, reconocimiento y certificación de los estudiantes, personal docente, presupuesto para el aprendizaje, apoyo a los estudiantes, gestión de la información, información pública, seguimiento . Así también han planteado el aseguramiento de la calidad desde el frente externo que consiste en sintonizar los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y competitivos que exige la sociedad global.

A partir de los antecedentes aludidos, el modelo EFQM se convirtió en un instrumento de gestión de la calidad, coadyuvando así, con a la satisfacción de los clientes en general. El modelo EFQM, no es de uso obligatorio para las organizaciones. Es la base de la autoevaluación organizacional para aquellas que aspiran presentarse a los Premios de Calidad a nivel global, latinoamericano, regional y local.

En necesario también diferenciar que mientras que la ISO 9001 se basa en definir unos requisitos mínimos que debe cumplir el sistema de gestión de las organizaciones que usen esta norma, el Modelo EFQM, su aspiración es orientar a las organizaciones acerca de en qué aspectos son buenas y en qué aspectos pueden mejorar.

### 2.2.2 Variable<sub>1</sub>: El Modelo EFQM.

El modelo de Excelencia de la EFQM se basa en la evaluación de la organización, realiza un examen total y sistemático de sus actividades comparándola con un modelo EFQM, sin dejar de lado la aplicación de la mejora continua.

El modelo contempla nueve criterios diferenciados en dos grupos: A continuación, los esquemas que presentamos grafican lo expuesto:

**Figura N° 2:**

#### **Agentes Facilitadores y Resultados**



**Fuente:** Alberto Colina Alonso

### **Dimensiones del Modelo EFQM**

#### **D<sub>1</sub> Agentes Facilitadores**

Personas que poseen conocimientos, habilidades y actitudes para promover en el rubro educativo, capacidades y competencias para el uso, manejo y transmisión de las prácticas de gestión universitaria; que incluya el control y mejora de la calidad.

Cinco criterios del Modelo EFQM, agrupados en agentes facilitadores:

1. Liderazgo;
2. Personas;
3. Estrategias y Políticas;
4. Alianzas y Recursos; y
5. Procesos, productos y servicios)

Los agentes facilitadores tienen cinco criterios que nos señala que deben hacer las organizaciones y como deben hacerlo en los cinco (5) criterios planteadas que actúan en forma interrelacionadas.

## **Indicadores de la Dimensión 1**

### **I<sub>1</sub> Liderazgo**

El criterio de liderazgo es un factor clave para establecer el concepto de calidad total en la gestión universitaria. Analiza la implicación de los líderes de la organización en el desarrollo de la misión y la visión, consecuentemente en la formulación y ejecución objetivos y estrategias, políticas y metas

El liderazgo, cubre cinco subcriterios siguientes, que deben ser abordados:

1. Desarrollar la misión, visión y valores que es operativizado por los líderes, en un contexto de cultura de la Excelencia.
2. La filiación de los líderes para formular, ejecutar y evaluar las estrategias en un contexto de gestión universitaria.
3. Ejecución y mejora continua del líder con sus clientes y miembros.
4. Involucramiento del líder con sus clientes, y miembros de la comunidad.
5. Motivación a través del reconocimiento de las personas de la organización por parte de los líderes.

### **I<sub>2</sub> Estrategias y Políticas**

El criterio Estrategia y Políticas, es como implantar la misión y visión organizacional a través de la formulación de estrategias orientadas a los grupos de interés y sustentada por políticas, objetivos, metas y procesos relevantes. Este criterio debe incluir la cultura organizacional.

El criterio Estrategia y Política, incluye los cinco subcriterios siguientes:

1. Las necesidades y deseos de los grupos de interés son la base de las estrategias y políticas.
2. La medición del rendimiento de la gestión con indicadores.
3. Actualización y revisión de las de las estrategias y políticas.
4. Diagrama de procesos para alcanzar las estrategias y políticas.
5. Comunicación de la ejecución de las estrategias y políticas.

### **I3 Personas**

La gestión de personas tiene que ver con el desarrollo, con la importancia de cada trabajador para la organización, sus valores y alineación con las estrategias y políticas orientadas a la mejora continua.

El criterio personas cubre los cinco subcriterios siguientes, que deben ser abordados:

1. Planteamiento de la gestión de las personas.
2. Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización
3. Existencia de un diálogo entre las personas y la organización
4. Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización
5. Involucramiento y asunción de responsabilidades de las personas de la facultad.

### **I4 Alianzas y Recursos**

Las organizaciones excelentes planifican y gestionan las alianzas externas, proveedores y recursos internos apoyando a las estrategias y políticas, eficacia de la evidencia de los procesos. Incluye también al uso de las tecnologías, de la información y de los recursos financieros.

El criterio Alianzas y Recursos, cubre los cinco subcriterios siguientes, que deben ser abordados:

1. Gestión de las alianzas externas
2. Gestión de los recursos económicos.

3. Gestión de los edificios, equipos y materiales
4. Gestión tecnológica.
5. Gestión del conocimiento

### **I5 Procesos**

Gestiona diseñando sus procesos, siempre apoyando a sus estrategias y políticas y así generar valor en los clientes.

El criterio procesos, incluye los cinco subcriterios (indicadores para efectos del presente estudio) siguientes, que deben ser abordados:

1. Gestión y diseño de los procesos.
2. Mejoras mediante la innovación, a fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor
3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose en las necesidades y expectativas de los clientes
4. Gestión y mejora de las relaciones con los clientes
5. Producción distribución y servicio de atención, de los productos y servicios.

### **Dimensión 2 Resultados**

Los Resultados son consecuencia de los Agentes Facilitadores y estos se mejoran utilizando la información de los Resultados. Su finalidad señala el grado alcanzado de las estrategias. En suma, nos va a permitir valorar la gestión de la Facultad.

Existen cuatro criterios (indicadores) del Modelo, componentes de los Resultado:

1. Resultados en los Clientes,
2. Resultados en el Personal,
3. Resultados en la Sociedad;
4. y Resultados Clave de la Organización).

## **I6 Resultados de los Clientes**

Medimos exhaustivamente los resultados que esperan se alcancen en el estudiante y ver si está relacionado a la plasmación de la misión.

Cubre dos subcriterios:

### **1. Medidas de percepción**

A partir de las encuestas y nuestra observación y experiencia directa nos permitirá tener una percepción del pensamiento de los clientes.

Se refieren a la percepción que tienen los clientes de la organización, y se obtienen, por ejemplo, de las encuestas a clientes, grupos focales, clasificaciones de proveedores existentes en el mercado, felicitaciones y reclamaciones.

### **2. Indicadores de rendimiento**

Medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción de sus clientes externos.

## **I7 Resultados en el Personal**

Miden de manera exhaustiva los resultados y expectativas que se alcancen con los trabajadores que la integran.

El criterio Resultados en el Personal, cubre los dos subcriterios siguientes, que deben ser abordados:

### **1. Medidas de percepción**

Referidos a la percepción de las personas sobre la gestión a través de encuestas, grupos focales, entrevistas, etc.

## **2. Indicadores de rendimiento**

Con el fin de anticiparnos a las percepciones socializa, se anticipa, supervisa, se predice y mejora el rendimiento.

### **I8 Resultados en la Sociedad**

Miden de manera minuciosa los resultados que esperan que se alcancen en la sociedad. El criterio Resultados en la Sociedad cubre los dos subcriterios siguientes, que deben ser abordados:

#### **1. Medidas de percepción**

Estas medidas referidas a la percepción de la organización por parte de la sociedad obtenida a través de encuestas, informes, reuniones públicas, representantes sociales y autoridades gubernativas.

#### **2. Indicadores de rendimiento**

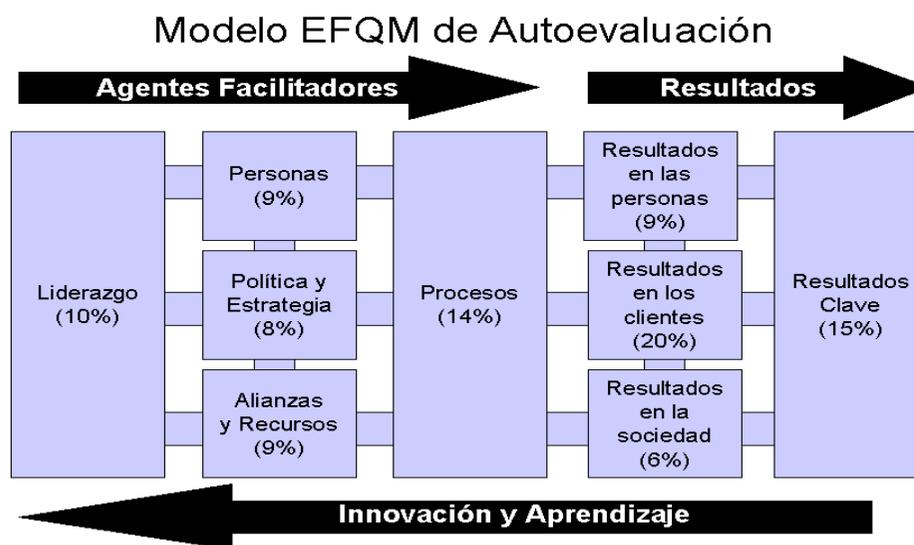
Medidas internas utilizadas por la Facultad para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar las percepciones de la sociedad.

### **I9 Resultados claves de la organización**

Miden de manera minuciosamente los resultados a alcanzar con respecto a las estrategias y políticas. (Indicadores de los resultados educativos y de otros servicios prestados por la Facultad). Son las medidas operativas utilizadas por la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar los probables resultados clave del rendimiento de esta.

Figura N° 3:

## Modelo EFQM y sus puntuaciones



Fuente: Roadmap.

### 2.3 Términos claves utilizados en la investigación.

Según Tamayo, M. (1993), la definición de términos básicos es la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema (p. 78).

#### 1. Agentes

Agentes, conjunto de personas que tienen la responsabilidad de la dirección en la institución educativa. La dimensión agente del modelo de evaluación EFQM agrupa los siguientes criterios: liderazgo, políticas y estrategias, gestión del personal, gestión de las alianzas y recursos, y por último gestión de los procesos (Farro, F. 2006).

#### 2. Acreditación

Es un proceso voluntario que evalúa la mejora continua de la universidad. Ambos son pilares de la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria del Ministerio de Educación.

### **3. Cultura**

El conjunto de comportamientos, principios éticos y valores que los miembros de la organización transmiten, practican y refuerzan.

### **4. Calidad**

Calidad de la gestión educativa, es la acción productiva dentro de una administración educativa que tiene como finalidad la satisfacción integral en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas de la institución a la que se pertenece y del estudiante en su aprendizaje (Farro, 2001).

### **5. Excelencia**

Prácticas sobresalientes en la gestión de la organización y logro de los resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen: la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo y perseverancia, procesos y hechos, implicación de las personas, mejora continua e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas, y responsabilidad social. (Consúltase Excelencia Empresarial - Conceptos y Beneficios Fundamentales).

### **6. Grupos de interés**

Todos aquellos grupos que tienen interés en una organización, sus actividades y sus logros. Entre ellos se puede incluir a clientes, partners, empleados, accionistas, propietarios, gobierno, legisladores.

### **7. Gestión del personal**

Se refiere a como la institución educativa aprovecha e incentiva las características profesionales y humanas de todo su personal (docentes, administrativos, personal en general de la institución educativa) para hacer posible la mejora continua. (Farro, F. 2006).

### **8. Gestión de alianzas y recursos**

Muestra como la organización planifica y utiliza sus recursos para apoyar su actividad actual y sus planes de futuro. (Farro, F. 2006).

## **9. Gestión de los procesos**

Hace referencia a como se identifican, organizan y revisan los procesos para asegurar la mejora continua de todas las actividades de la institución. (Farro, F. 2006).

## **10. Líderes**

Aquellas personas que coordinan y equilibran los intereses de todos los grupos que de una u otra forma tienen interés en la organización, incluidas el equipo de dirección, los demás directivos y todos aquellos que dirigen equipos o participan de la función de liderazgo.

## **11. Licenciamiento**

El licenciamiento y la acreditación son distintos pero complementarios. El licenciamiento es un proceso obligatorio que determina si las universidades cumplen con las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) para poder operar. Es decir, el umbral por debajo del cual ninguna universidad puede funcionar.

## **12. Misión**

Declaración que describe el propósito o razón de ser de una organización. Describe por qué existe el negocio o función.

## **13. Percepción**

La opinión de un individuo o grupo de personas.

## **14. Personas**

La totalidad de individuos o empleados en la organización, incluidos los contratados a tiempo completo o parcial, los temporales y los sujetos a contratos específicos.

## **15. Políticas y estrategias**

Consiste en analizar como la institución define y formula sus políticas y estrategia traduciéndolas en planes y acciones concretas que incorporan conceptos de calidad.

Este criterio se refiere a como la estrategia del centro refleja el concepto de mejora continua y la desarrolla a través de planes anuales. (Farro, F. 2006).

#### **16. Principios éticos**

Leyes morales universales que adopta la organización y por las cuales se guía.

#### **17. Proceso**

Secuencia de actividades que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas aportaciones.

#### **18. Recursos Económicos y Financieros**

Fondos a corto plazo necesarios para el funcionamiento diario de la organización, procedente de distintas fuentes, necesario para la financiación a largo plazo de la organización.

#### **19. Resultados**

Son las percepciones de los resultados de la gestión de la organización de acuerdo con el modelo de evaluación EFQM, se agrupa en satisfacción de los estudiantes, satisfacción del personal, impacto en la sociedad y resultados del servicio educativo. (Farro, F. 2006).

#### **20. Satisfacción de Clientes internos (estudiantes)**

Es la atención, por parte de la institución educativa, a las necesidades y expectativas de los estudiantes, es decir en su aprendizaje educativo. (Farro, F. 2006).

#### **21. Satisfacción de clientes externos (personal)**

Se refiere al grado de acierto de la institución educativa a la hora de satisfacer las necesidades y expectativas razonables de su personal. (Farro, F. 2006).

**22. Resultado clave (Impacto en la sociedad)**

Este criterio pretende evaluar las consecuencias directas e inmediatas de las diferentes actividades realizadas por la gestión de la institución educativa para la comunidad. (Farro, F. 2006).

**23. Resultados del servicio educativo**

Se refiere a lo que la institución logra en relación con sus objetivos y con la satisfacción de las necesidades y expectativas a sus metas alcanzadas. (Farro, F. 2006).

**24. Reder**

Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluación y Revisión.

**25. Rendimiento**

Medida de lo alcanzado por un individuo, equipo, organización o proceso.

**26. Sistema de gestión**

Esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.

**27. Sociedad**

Todos aquellos a quienes afecta la organización, o que se creen afectados por ella, a excepción de las personas que trabajan en dicha organización, sus clientes y partners.

**28. Valores**

Los conceptos y expectativas que describen el comportamiento de las personas de la organización y determinan sus relaciones (por ej. confianza, apoyo, principios).

**29. Visión**

Declaración en la que se describe cómo desea ser la organización en el futuro.

## **2.4 Hipótesis y Variable.**

### **2.4.1 Hipótesis general**

La calidad de la gestión, a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

1. Los resultados percibidos en la evaluación de los agentes facilitadores para la mejora de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva.
2. La percepción en la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se vienen dando en forma positiva.
3. Existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I

### **2.4.3 Variable de la investigación**

La variable identificada en el trabajo de investigación es el Modelo EFQM esta variable contiene dos dimensiones y nueve criterios (indicadores), según se indica a continuación:

**Variable:**

El Modelo EFQM

**Dimensiones:**

**Dimension<sub>1</sub>: Agentes impulsores de la gestión**

**Indicadores:**

1. Liderazgo

2. Política y Estrategia

3. Personas

4. Alianzas y recursos

5. Procesos

**Dimension<sub>2</sub>: Resultados de la gestión**

**Indicadores:**

1. Resultados en los clientes

2. Resultados en el personal.

3. Resultados en la Sociedad

4. Resultados claves de la Organización

**2.5 Operacionalización de la variable:**

Tabla N° 1:

## Operacionalización de la Variable

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Valores
<b>La calidad de la gestión, de acuerdo con el Modelo EFQM</b>	El modelo europeo establece que para que una organización sea excelente, debe ser excelente en su liderazgo, en su política y estrategia, y en la gestión de las personas, recursos y alianzas y procesos que en ella se realizan, así como los resultados de la gestión	<b>Agentes impulsores de la gestión</b>	1. Liderazgo 2. Política y Estrategia 3. Personas 4. Alianzas y recursos 5. Procesos	Escala Likert.  Valorización: • En total desacuerdo • En desacuerdo • Indiferente • De acuerdo • Totalmente de acuerdo
		<b>Resultados de la gestión</b>	6. Resultados en los clientes 7. Resultados en el personal. 8. Resultados en la Sociedad 9. Resultados claves de la Organización	

Fuente: Elaboración propia

## **Capítulo III**

### **Metodología**

#### **3.1 Método de la investigación.**

El método de investigación es el hipotético-deductivo. Según Cegarra, J. (2012 pág. 82) es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas. Con el enfoque cuantitativo, se utiliza los datos empíricos para probar hipótesis, utilizando el análisis estadístico correspondiente.

#### **3.2 Tipo de investigación.**

El tipo de investigación es descriptiva, se utilizará una muestra disponible, ya que los sujetos se ciñen a los criterios de inclusión y exclusión propios de la investigación. El diseño es descriptivo simple, puesto permite describir el fenómeno tal como se presenta en la realidad sin alterar los datos. (Sánchez & Reyes, 2006).

Hernández, R., Fernández, B. (2010, p. 103), sostiene que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

### 3.3 Diseño de investigación

Utilizaremos el diseño descriptivo simple, por cuanto recogeremos información relacionadas con el objeto del estudio, es decir está constituida por una variable y una población.

**Esquema:**  $M \longrightarrow X_i \longrightarrow O_1$

**M:** Muestra de elementos o Población de elementos de estudio (P).

**X<sub>i</sub>:** Variable(s) de estudio,  $i = 1$

O<sub>1</sub>: Resultados de la medición de la encuesta de Estudiantes

O<sub>2</sub>: Resultados de la medición de la encuesta a Docentes

O<sub>3</sub>: Resultados de la medición de la encuesta a Personal no Docente

O<sub>4</sub>: Resultados de la medición de la encuesta a los Egresados

### 3.4 Población y Muestra.

#### **Población:**

Según Oseda (2008, p.120) La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad o similares.

**Tabla N° 2: Población**

<b>Informantes</b>	<b>Población</b>
Docentes	196
Administrativos	26
Estudiantes	3 500
Egresados	550
<b>Total</b>	<b>4 272</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Muestra:**

Del Rio (2013, pp. 262 - 263) afirma que la muestra es parte o un subconjunto de elementos de una población, que normalmente se selecciona para poner de manifiesto o representar las propiedades o características de dicha población.

**Tamaño de la muestra:**

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

$$n = \frac{(0,5)(0,5)}{\frac{(0,05)^2}{(1,96)^2} + \frac{(0,5)(0,5)}{4272}} = 352,85 \cong \mathbf{353}$$

**Tabla N° 3: Muestra Estratificado**

<b>Informantes</b>	<b>Población</b>	<b>hi</b>	<b>Pi%</b>	<b>hi*n</b>	<b>Muestra por Estratos</b>
<b>Docentes</b>	196	0,04588	4,59%	16,1956	16
<b>No docentes</b>	26	0,006086	0,61%	2,1483	3
<b>Estudiantes</b>	3 500	0,8193	81,93%	289,2129	289
<b>Egresados</b>	550	0,1287	12,87%	45,4311	45
<b>Total</b>	<b>4 272</b>		<b>100,00%</b>		<b>353</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**3.5 Procedimientos de recolección de datos.**

Se coordinó con los responsables de la Facultad para analizar las condiciones y cronogramas para ejecutar la evaluación. La evaluación se llevó a cabo en los meses de octubre y noviembre del 2017. Los instrumentos se aplicaron por separados en momentos diferentes. Los cuestionarios a los estudiantes, docentes y no docentes, directivos y egresados se realizaron en las instalaciones de la Facultad.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### **3.6.1 Técnicas de recolección de datos**

Según Hernández, R. (2006) y otros definen a la técnica de recolección de información como: el método de recolección de datos de información pertinente sobre las variables involucradas en la investigación.

Continúa, Hernández, R. (2006). A propósito de lo planteado el cuestionario está conformado por preguntas categorizadas, dado que ofrecen una riqueza técnica más amplia. Las respuestas tienden a ser.

El instrumento que aplicamos para la obtención de datos de los informantes se obtuvo de Francisco, Farro Custodio quien ha desarrollado investigaciones utilizando el modelo EFQM en la evaluación de distintas universidades públicas y privadas. Este instrumento tiene como finalidad lograr medirla calidad de la gestión de la Facultad y si como la generación de criterios (indicadores) para la mejora de la calidad.

Debido a los objetivos que se pretenden alcanzar en la investigación es necesario hacer uso de una técnica como la encuesta que permita recolectar información para realizar su respectivo análisis.

El instrumento consta de 5 cuestionarios, que se valora con una escala tipo Likert con 5 valores, los cuales se dividen en dos grandes grupos (Tabla 4), el primero corresponde a los agentes (5 criterios) y, el segundo, a los resultados (4 criterios). Un cuestionario está dirigido a docentes (45 ítems), no docentes (45 ítems), estudiantes (45 ítems), y a egresados (45 ítems).

**Tabla N° 4:****Descripción del Cuestionario de Autoevaluación de Calidad de Gestión**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>CRITERIOS (indicadores)</b>
<b>Agentes</b>	1. Liderazgo 2. Política y Estrategia 3. Personas 4. Alianzas y recursos 5. Procesos
<b>Resultados</b>	6. Resultados en los clientes 7. Resultados en el personal. 8. Resultados en la Sociedad 9. Resultados claves de la Organización

**Fuente:** Farro, F. (2006).

La justificación estadística del instrumento se comprobará mediante la confiabilidad por el coeficiente Alfa de Cronbach. Para el cumplimiento de la autoevaluación nos hemos trazado las siguientes categorías:

**Tabla N° 5:****Descripción de los porcentajes en calidad para el cumplimiento de la autoevaluación**

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>RANGO DEL % PARA CUMPLIMIENTO EN AUTOEVALUACIÓN</b>
Excelente	<b>90-100</b>
Satisfactorio	<b>70-89</b>
Insatisfactorio	<b>50-69</b>
Malo	<b>30-49</b>
Muy malo	<b>0-29</b>

**Fuente:** Farro, F. (2004)

**3.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos**

Bernal, C. (2006) considera que la investigación cuantitativa y cualitativa utiliza generalmente las técnicas e instrumentos siguientes.

**Tabla N° 6:**  
**Técnicas e instrumentos**

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Observación	Fichas de observación
Encuesta	Cuestionario de encuestas
Bibliográficas	Fichas

**Fuente:** Bernal (2006).

## **Capítulo IV**

### **Resultados de la investigación**

#### **Análisis y discusión de resultados.**

En este apartado se realizó el análisis descriptivo, de la variable y sus dimensiones: evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-Semestre Académico 2017- I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

#### **4.1. Técnicas, procesamiento y análisis de datos.**

##### **4.1.1 Análisis descriptivo de la dimensión I: Agentes Impulsores de la Gestión.**

La recolección de la información sobre la dimensión Agentes Impulsores de la Gestión se realizó a través de una escala de valoración de 25 reactivos, los cuales están relacionados con: Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Alianzas y Recursos, Procesos. Este proceso se realizó en una muestra representativa de docentes, administrativos, estudiantes y egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I.

## 1. Resultados obtenidos sobre Agentes Impulsores de la Gestión- Docentes.

### Cuadro N° 1

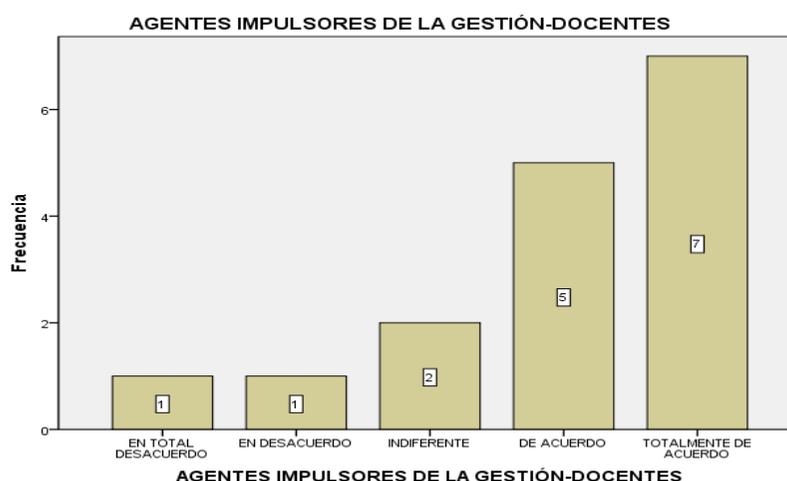
#### Dimensión 1: Agentes impulsores de la gestión – Docentes

		Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	1	6,3	6,3	6,3
	EN DESACUERDO	1	6,3	6,3	12,5
	INDIFERENTE	2	12,5	12,5	25,0
	DE ACUERDO	5	31,3	31,3	56,3
	TOTALMENTE DE ACUERDO	7	43,8	43,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los docentes.

En el Cuadro N° 1, se observa que hay un alto porcentaje con un 43,8% de los docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes – Semestre 2017-I, que manifiestan que están **totalmente de acuerdo** y un 31,3%, de acuerdo, lo que suma un 75,1%, lo que significa un nivel satisfactorio de aceptación con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo ( EFQM) para mejorar la calidad educativa en esta prestigiosa Casa Superior de Estudios Universitarios; mientras que hay un mínimo porcentaje de 6,3% que están **en total desacuerdo**. **Encontrándose en el rango de cumplimiento en la categoría de satisfactorio.**

**Gráfico N° 1**



En el Gráfico N° 1, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **totalmente de acuerdo** sobre las categorías de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo, respecto a los agentes impulsores de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

## 2. Resultados obtenidos sobre Agentes Impulsores de la Gestión-Administrativos.

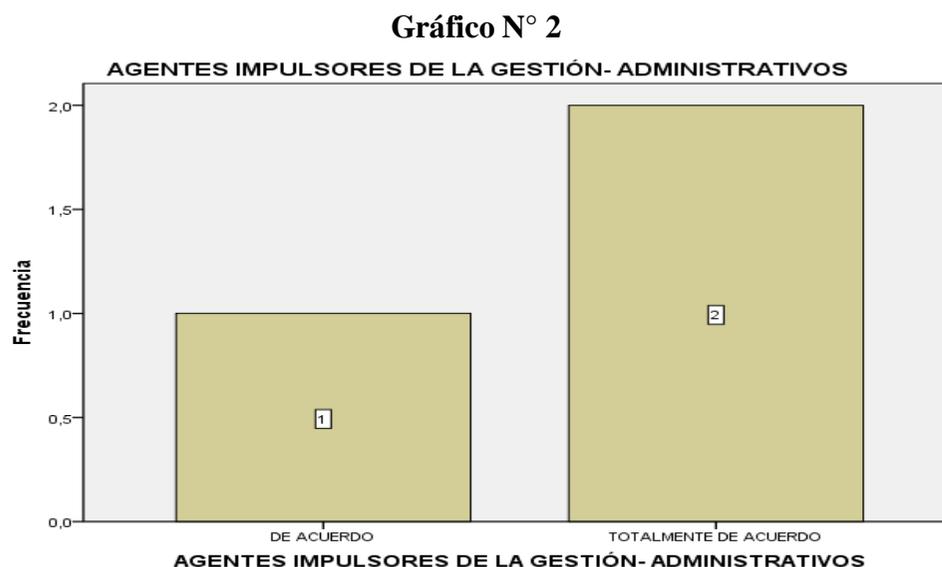
**Cuadro N° 2**

### Agentes impulsores de la gestión - Administrativos

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	DE ACUERDO	1	33,3	33,3	33,3
	TOTALMENTE DE ACUERDO	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los administrativos.

En el Cuadro N° 2, se observa que hay un porcentaje alto de 66,7% de los administrativos encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I que afirman que están **totalmente de acuerdo** con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que para las categorías en total desacuerdo, en desacuerdo e Indiferente no existe ninguna opinión sobre esta dimensión; es decir hay 0%. En el Cuadro N°2, se observa que hay un porcentaje alto de 66,7% de los administrativos encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I que afirman que están **totalmente de acuerdo** con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que para las categorías en total desacuerdo, en desacuerdo e Indiferente no existe ninguna opinión sobre esta dimensión; es decir hay 0%. Por lo tanto, su aceptación lo calificamos en nivel de excelente.



En el Gráfico N° 2, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **totalmente de acuerdo**, seguido de la categoría **de acuerdo**; mientras que las categorías en total desacuerdo, en desacuerdo e indiferente no existen respecto a la dimensión agentes impulsores de la gestión en los administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

### 3. Resultados obtenidos sobre Agentes Impulsores de la Gestión- Estudiantes.

**Cuadro N° 3**

**Agentes impulsores de la gestión - Estudiantes**

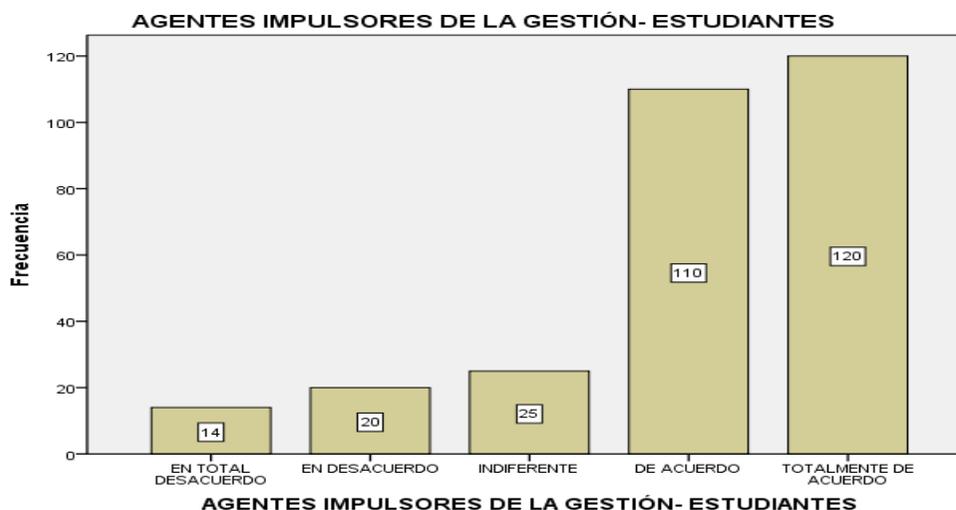
		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	14	4,8	4,8	4,8
	EN DESACUERDO	20	6,9	6,9	11,8
	INDIFERENTE	25	8,7	8,7	20,4
	DE ACUERDO	110	38,1	38,1	58,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	120	41,5	41,5	100,0
Total		289	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los estudiantes.

En el Cuadro N° 3, se observa que hay un porcentaje alto de 41,5% de los estudiantes encuestados de la Facultad de CC.AA.CC. de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **totalmente de acuerdo** y un

38.1% de acuerdo sumando ambos 74.6, el cual la calificamos de satisfactorio, con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que un porcentaje bajo de 4,8% están en total desacuerdo.

**Gráfico N° 3**



En el gráfico N° 3, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **totalmente de acuerdo** sobre las categorías de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo respecto a la dimensión agentes impulsores de la gestión en los estudiantes de la Facultad de CC.AA.CC. de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

#### 4. Resultados obtenidos sobre Agentes Impulsores de la Gestión - Egresados

**Cuadro N° 4**

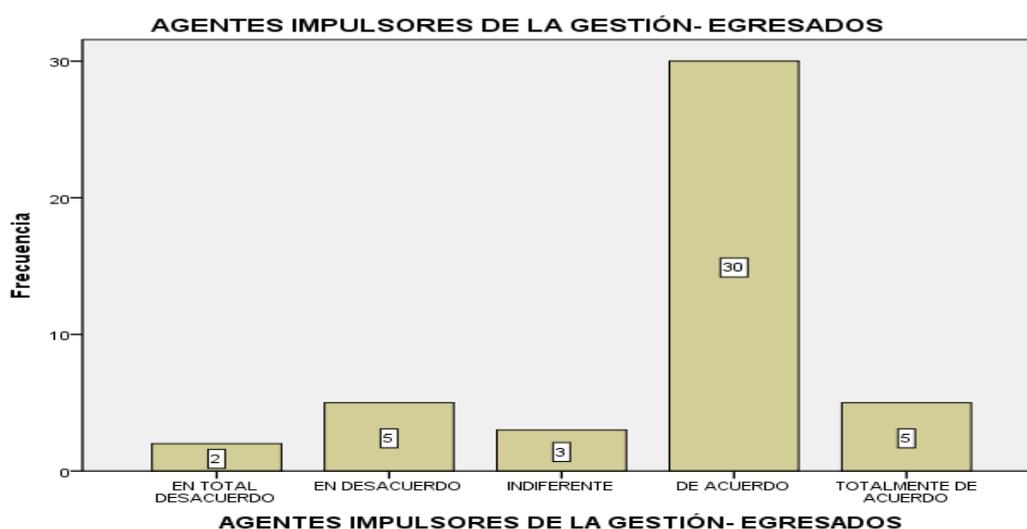
**Agentes impulsores de la gestión - Egresados**

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	2	4,4	4,4	4,4
	EN DESACUERDO	5	11,1	11,1	15,6
	INDIFERENTE	3	6,7	6,7	22,2
	DE ACUERDO	30	66,7	66,7	88,9
	TOTALMENTE DE ACUERDO	5	11,1	11,1	100,0
Total		45	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los egresados.

En el Cuadro N° 4, se observa que hay un porcentaje alto de 66,7% de los egresados encuestados de la Facultad de CC. AA.CC. de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** y un 11.1% totalmente de acuerdo, ambos suman 79.8%, con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que un porcentaje bajo de 4,4% están en total desacuerdo. Encontrándose en un nivel satisfactorio.

**Gráfico N° 4**



En el gráfico N° 4, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **de acuerdo** sobre las categorías totalmente de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo respecto a la dimensión agentes impulsores de la gestión en los egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

## 5. Resultados obtenidos sobre Agentes Impulsores de la Gestión- Muestra.

**Cuadro N° 5**

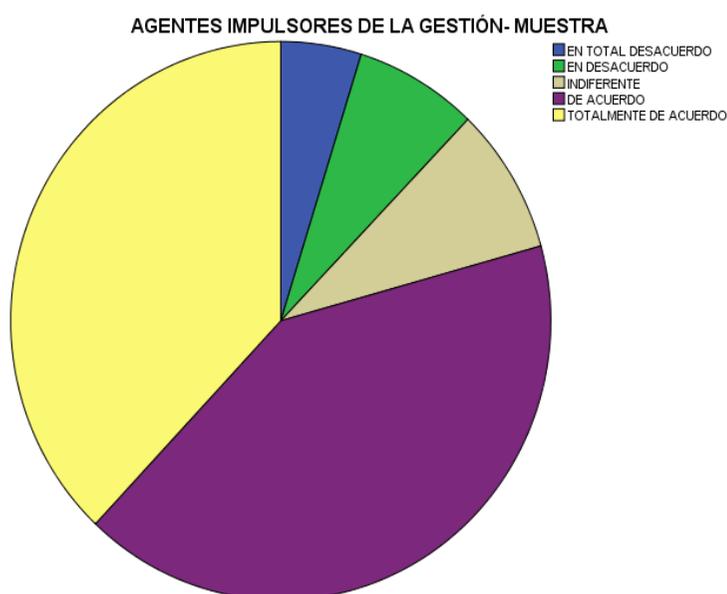
**Agentes impulsores de la gestión - Muestra**

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	17	4,8	4,8	4,8
	EN DESACUERDO	26	7,4	7,4	12,2
	INDIFERENTE	30	8,5	8,5	20,7
	DE ACUERDO	146	41,4	41,4	62,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	134	38,0	38,0	100,0
Total		353	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a la muestra representativa.

En el Cuadro N° 5, se observa que hay un mayor porcentaje de 41,4% de encuestados de la muestra de la Facultad de CC.AA.CC de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** y un 38%, con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que hay un porcentaje bajo de 4,8% que están en total desacuerdo. Encontrándose en un nivel satisfactorio.

**Gráfico N°5**



En el gráfico N° 5, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **de acuerdo** sobre las categorías totalmente de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo respecto a la dimensión agentes impulsores de la gestión en la muestra representativa de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

#### 4.1.2 Análisis descriptivo de la dimensión II: Resultados de la Gestión

La recolección de la información sobre la dimensión Resultados de la Gestión se realizó a través de una escala de valoración de 20 reactivos, los cuales están relacionados con: resultados en los clientes internos, resultados en el personal (Clientes externos), resultados en la sociedad y resultados claves de la organización. Este proceso se realizó en una muestra representativa de docentes, administrativos, estudiantes y egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I.

##### 1. Resultados obtenidos sobre resultados de la Gestión - Docentes.

**Cuadro N° 6**

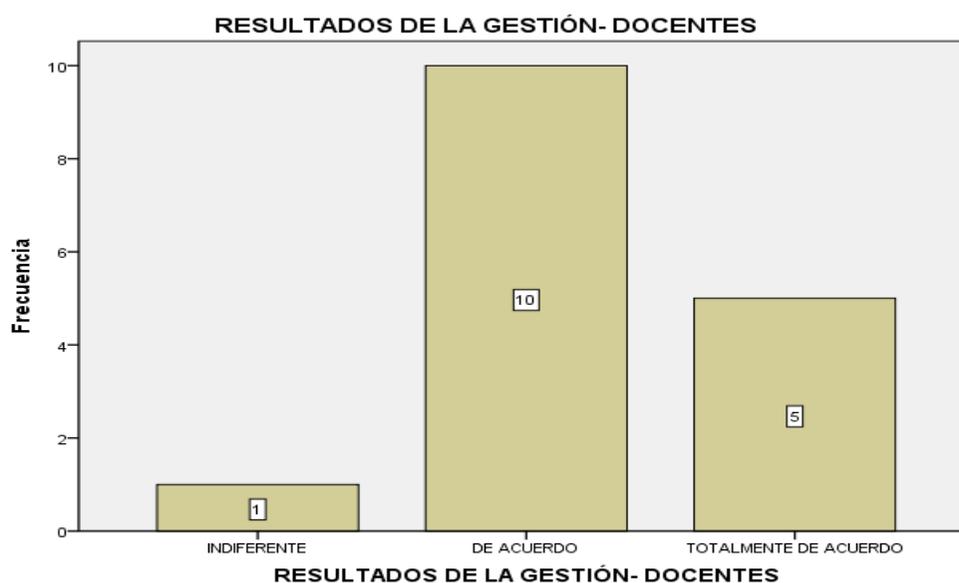
#### **Resultados de la gestión - Docentes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INDIFERENTE	1	6,3	6,3	6,3
	DE ACUERDO	10	62,5	62,5	68,8
	TOTALMENTE DE ACUERDO	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los docentes.

En el Cuadro N° 6, se observa que hay un alto porcentaje de 62,5% de los docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** con los resultados de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que hay un porcentaje bajo de 6,3% que son indiferentes y 0% que están en total desacuerdo y en desacuerdo. En la evaluación se le califica como excelente.

Gráfico N° 6



En el gráfico N° 6, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **de acuerdo** sobre las categorías totalmente de acuerdo, indiferente, respecto a la dimensión resultados de la gestión en los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

## 2. Resultados obtenidos sobre resultados de la Gestión- Administrativos.

Cuadro N° 7

### Resultados de la gestión - Administrativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	2	66,7	66,7	66,7
	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

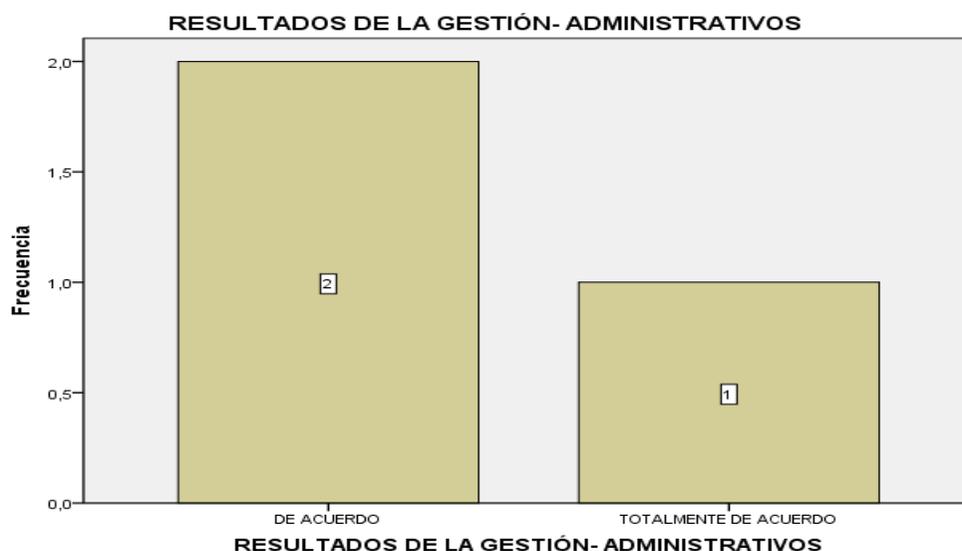
**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los administrativos.

En el Cuadro N° 7, se observa que hay un alto porcentaje de 66,7% de los administrativos encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo**, seguido los que están **totalmente de acuerdo** con un 33,3% con los resultados de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM);

mientras que hay un 0% que están en total desacuerdo, en desacuerdo e indiferentes.

**Encontrándose en el rango de cumplimiento en la categoría de excelente**

**Gráfico N° 7**



En el gráfico N° 7, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **de acuerdo** sobre la categoría totalmente de acuerdo, mientras que en las categorías en total desacuerdo, en desacuerdo e indiferente no existe opinión alguna, respecto a la dimensión resultados de la gestión en los administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

### 3. Resultados obtenidos sobre resultados de la Gestión- Estudiantes.

**Cuadro N° 8**

#### Resultados de la gestión - Estudiantes

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	12	4,2	4,2	4,2
	EN DESACUERDO	18	6,2	6,2	10,4
	INDIFERENTE	20	6,9	6,9	17,3
	DE ACUERDO	114	39,4	39,4	56,7
	TOTALMENTE DE ACUERDO	125	43,3	43,3	100,0
Total		289	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los estudiantes.

En el Cuadro N° 8, se observa que hay un mayor porcentaje de 43,3% de los estudiantes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **totalmente de acuerdo**, seguido los que están **de acuerdo** con un 39,4% con los resultados de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que hay un mínimo porcentaje de 4,2% que están en total desacuerdo. **Encontrándose en el rango de cumplimiento en la categoría de satisfactorio.**

**Gráfico N° 8**



En el gráfico N° 8, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **totalmente de acuerdo** sobre las categorías de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo respecto a la dimensión agentes resultados de la gestión en los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

#### 4. Resultados obtenidos sobre resultados de la Gestión- Egresados

**Cuadro N° 9**

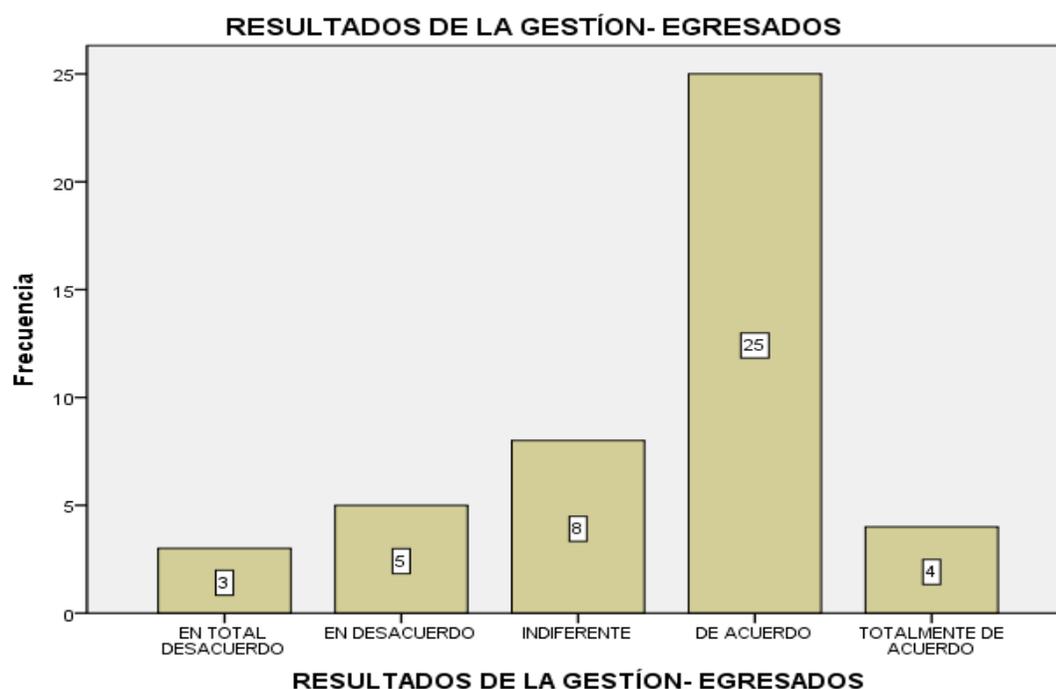
**Resultados de la gestión - Egresados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	3	6,7	6,7	6,7
	EN DESACUERDO	5	11,1	11,1	17,8
	INDIFERENTE	8	17,8	17,8	35,6
	DE ACUERDO	25	55,6	55,6	91,1
	TOTALMENTE DE ACUERDO	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a los egresados.

En el Cuadro N° 9, se observa que hay un porcentaje alto de 55,6% de los egresados encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** con los resultados de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que un porcentaje bajo de 6,7% están en total desacuerdo. **Encontrándose en el rango de cumplimiento en la categoría de insatisfactorio.**

**Gráfico N° 9**



En el gráfico N° 9, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **de acuerdo** sobre las categorías totalmente de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo respecto a la dimensión resultados de la gestión en los egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

### 5. Resultados obtenidos sobre resultados de la Gestión- Muestra.

**Cuadro N° 10**

**Resultados de la gestión - Muestra**

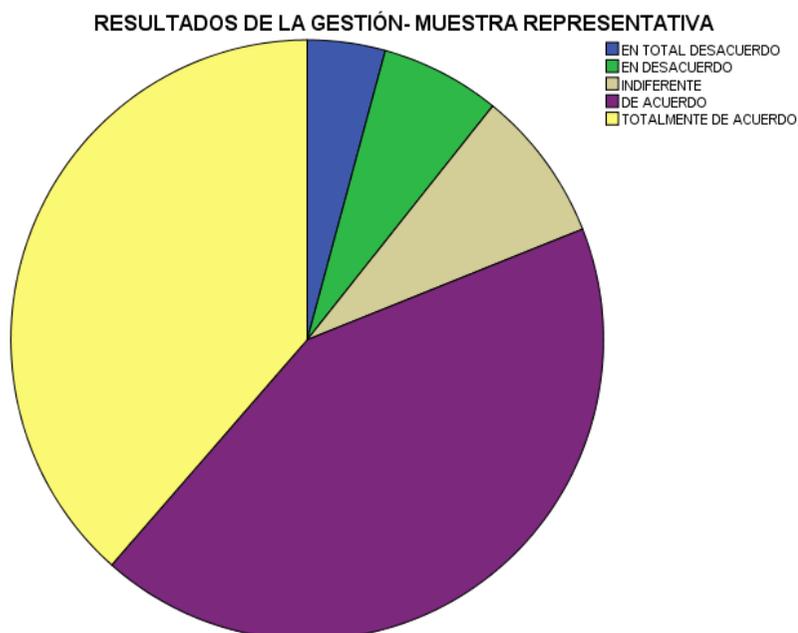
		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	EN TOTAL DESACUERDO	15	4,2	4,2	4,2
	EN DESACUERDO	23	6,5	6,5	10,8
	INDIFERENTE	29	8,2	8,2	19,0
	DE ACUERDO	150	42,5	42,5	61,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	136	38,5	38,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>353</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Elaboración propia de los resultados de la encuesta a la muestra

En el Cuadro N° 10, se observa que hay un mayor porcentaje de 42,5% de encuestados de la muestra de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** con los agentes resultados de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que hay un porcentaje mínimo de 4,2% que están en total desacuerdo.

**Encontrándose en el rango de cumplimiento en la categoría de excelente**

Gráfico N°10



En el gráfico N° 10, se observa que hay una mayor prevalencia de la categoría **de acuerdo** sobre las categorías totalmente de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y en total desacuerdo respecto a la dimensión resultados de la gestión en la muestra representativa de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM), lo cual contribuye a mejorar la calidad educativa en este centro Superior de Estudios Universitarios.

#### 4.2. Contrastación de hipótesis

Para contrastar la hipótesis tanto general como específicas se utilizó la prueba de Bondad de Ajuste y de dependencia Chi- cuadrado ( $\chi^2$ ), dado que se trata de una investigación de nivel descriptivo y la variable de estudio está medida en la escala ordinal (Triola 2009, p.593).

#### 4.2.1. Contratación de la hipótesis general

La calidad de la gestión a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, **se viene dando en forma positiva.**

#### Formulación de $H_0$ y $H_1$

**$H_0$ :** La proporción con opinión favorable sobre la calidad de la gestión a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) son diferentes.

**$H_1$ :** La proporción con opinión favorable sobre la calidad de la gestión a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) son iguales.

#### Estadístico de Bondad de Ajuste $\chi^2$

$$\chi^2 = \frac{\sum(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

#### Grados de Libertad (g.l)

$$g.l = k - r - 1$$

$$g.l = 5 - 0 - 1 = 4$$

$$g.l = 4; \alpha = 5\% = 0,05$$

$$\chi^2_{0,95;4} = 9,49 \text{ (Valor Crítico)}$$

Cuadro N° 11

## Agentes impulsores de la gestión - Muestra

	N observado	N esperado	Residual
EN TOTAL DESACUERDO	17	70,6	-53,6
EN DESACUERDO	26	70,6	-44,6
INDIFERENTE	30	70,6	-40,6
DE ACUERDO	146	70,6	75,4
TOTALMENTE DE ACUERDO	134	70,6	63,4
<b>Total</b>	<b>353</b>		

Cuadro N° 12

## Resultados de gestión - Muestra

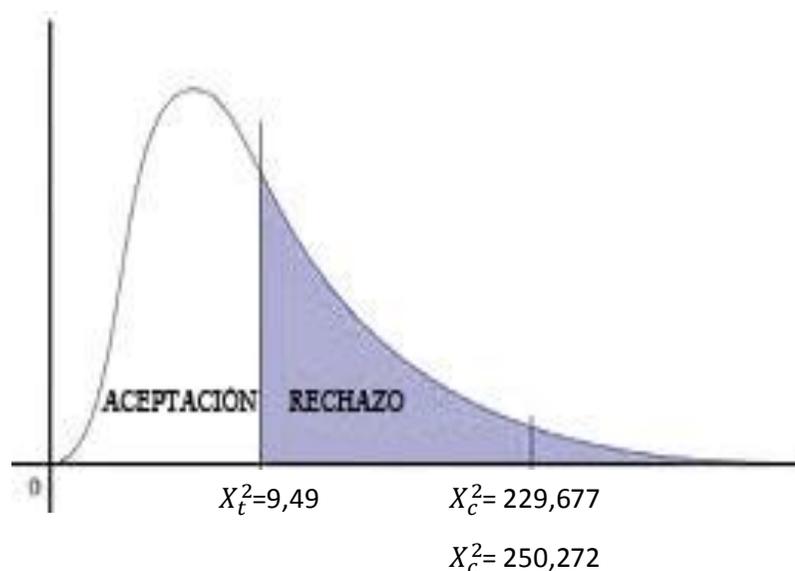
	N observado	N esperado	Residual
EN TOTAL DESACUERDO	15	70,6	-55,6
EN DESACUERDO	23	70,6	-47,6
INDIFERENTE	29	70,6	-41,6
DE ACUERDO	150	70,6	79,4
TOTALMENTE DE ACUERDO	136	70,6	65,4
Total	353		

**Cuadro N° 13**  
**Estadísticos de contraste**

	AGENTES IMPULSORES DE LA GESTIÓN- MUESTRA	RESULTADOS DE LA GESTIÓN- MUESTRA
Chi-cuadrado	229,677 <sup>a</sup>	250,272 <sup>a</sup>
gl	4	4
Sig. Asintót.	,000	,000

a. 0 casillas (,0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 70,6.

**Gráfico N° 11**  
**Esquema de la prueba de Bondad de Ajuste  $X^2$**



En el gráfico N° 11, que corresponde a la prueba de Bondad de Ajuste Chi-cuadrado se observa que  $X_c^2 = 229,667 > X_t^2 = 9,49$  y  $X_c^2 = 250,272 > X_t^2 = 9,49$ ; por lo que los estadísticos calculados de las dimensiones de la variable en estudio recaen en la zona de rechazo, permitiéndonos rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ , es decir La proporción con opinión favorable sobre la calidad de la gestión a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) son iguales, lo cual nos permite probar que:

**la calidad de la gestión a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva y/o satisfactoria.**

También **la hipótesis general es aceptada** por los resultados de la encuesta de la muestra y por estratos donde la prevalencia de opinión sobre los agentes impulsores de la gestión y los resultados de la gestión que son las dimensiones de la variable en estudio se centra en las categorías **de acuerdo y totalmente de acuerdo**; por lo tanto, **la calidad de gestión a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva.**

#### **4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas**

##### **A. Contrastación de la hipótesis específica H<sub>E1</sub>**

Los resultados percibidos en la evaluación de los agentes facilitadores de la gestión para la mejora de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I se viene dando en forma positiva

##### **Formulación de H<sub>0</sub> y H<sub>1</sub>**

**H<sub>0</sub>:** La proporción con opinión favorable sobre los agentes facilitadores de la gestión para la mejora de la calidad son diferentes.

**H<sub>1</sub>:** La proporción con opinión favorable sobre los agentes facilitadores de la gestión para la mejora de la calidad son iguales.

##### **Estadístico de Bondad de Ajuste X<sup>2</sup>**

$$X^2 = \frac{\sum(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

**Grados de Libertad (g.l)**

$$g.l = k - r - 1$$

$$g.l = 5 - 0 - 1 = 4$$

$$g.l = 4; \alpha = 5\% = 0,05$$

$$X^2_{0,95,4} = 9,49$$

**Cuadro N° 14****Agentes facilitadores de la gestión - Muestra**

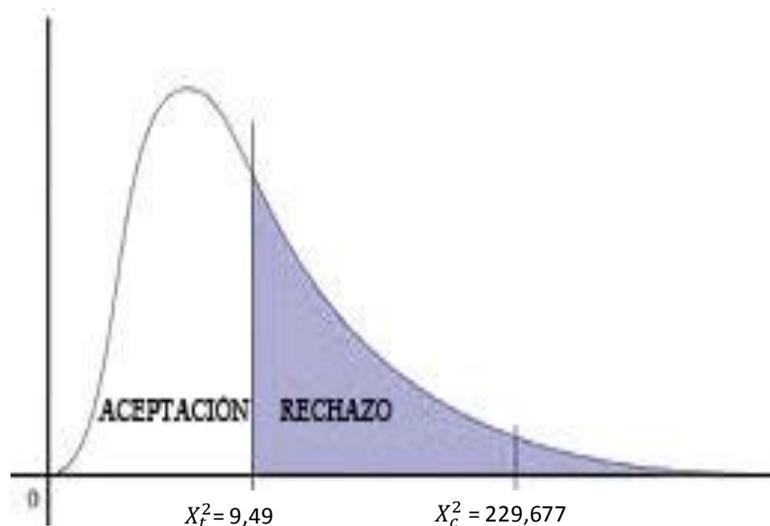
	N observado	N esperado	Residual
EN TOTAL DESACUERDO	17	70,6	-53,6
EN DESACUERDO	26	70,6	-44,6
INDIFERENTE	30	70,6	-40,6
DE ACUERDO	146	70,6	75,4
TOTALMENTE DE ACUERDO	134	70,6	63,4
Total	353		

**Cuadro N° 15****Estadísticos de contraste**

<b>AGENTES FACILITADORES DE LA GESTIÓN- MUESTRA</b>	
Chi-cuadrado	229,677 <sup>a</sup>
g.l	4
Sig. Asintót.	,000

a. 0 casillas (,0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 70,6.

**Gráfico N° 12**  
**Esquema de la prueba de Bondad de Ajuste  $X^2$**



En el gráfico N° 12, que corresponde a la prueba Chi-cuadrado se observa que  $X_c^2 = 229,677 > X_t^2 = 9,49$ ; por lo que el estadístico  $X_c^2$  recae en la zona de rechazo, permitiéndonos rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ , es decir La proporción con opinión favorable sobre los agentes facilitadores de la gestión para la mejora de la calidad son iguales, lo cual nos permite probar que **los resultados percibidos en la evaluación de los agentes facilitadores de la gestión para la mejora de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I se viene dando en forma positiva.**

#### **B. Contrastación de la hipótesis específica $H_{E2}$**

La percepción en la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva.

#### **Formulación de $H_0$ y $H_1$**

**$H_0$ :** La proporción con opinión favorable sobre los resultados de la gestión para la mejora de la calidad son diferentes.

**$H_1$ :** La proporción con opinión favorable sobre los resultados de la gestión para la mejora de la calidad son iguales.

### Estadístico de Bondad de Ajuste ( $X^2$ )

$$X^2 = \frac{\sum (oi - ei)^2}{ei}$$

#### Grados de libertad (g.l)

$$g.l = k - r - 1$$

$$g.l = 5 - 0 - 1 = 4$$

$$g.l = 4; \alpha = 5\% = 0,05$$

$$X^2_{0,95;4} = 9,49 \text{ (Valor Crítico)}$$

### Cuadro N° 16

#### RESULTADOS DE LA GESTIÓN- MUESTRA

	N observado	N esperado	Residual
EN TOTAL DESACUERDO	15	70,6	-55,6
EN DESACUERDO	23	70,6	-47,6
INDIFERENTE	29	70,6	-41,6
DE ACUERDO	150	70,6	79,4
TOTALMENTE DE ACUERDO	136	70,6	65,4
<b>Total</b>	<b>353</b>		

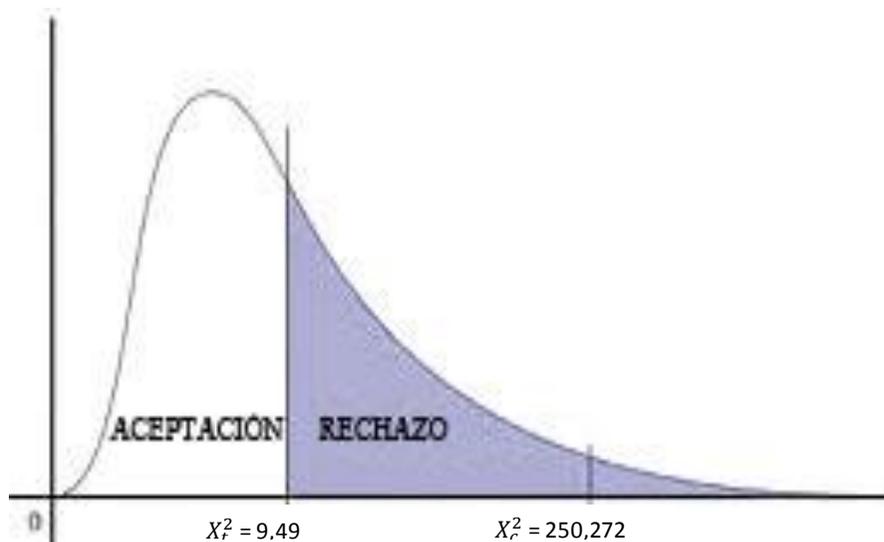
### Cuadro N° 17

#### Estadísticos de contraste

RESULTADOS DE LA GESTIÓN- MUESTRA	
Chi-cuadrado	250,272 <sup>a</sup>
g.l	4
Sig. Asintót.	,000

a. 0 casillas (,0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 70,6.

**Gráfico N° 13**  
**Esquema de la prueba de Bondad de Ajuste  $X^2$**



En el gráfico N°13, que corresponde a la prueba de Bondad de Ajuste  $X^2$ , se observa que  $X_c^2 = 250,272 > X_t^2 = 9,49$ ; por lo que el estadístico  $X_c^2$  recae en la zona de rechazo, permitiéndonos rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ , es decir La proporción con opinión favorable sobre los resultados de la gestión para la mejora de la calidad son iguales, lo cual nos permite probar que **la percepción en la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I se viene dando en forma positiva.**

### **C. Contrastación de la hipótesis específica $H_{E3}$**

Existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

### Formulación de Ho y H1

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

**H1:** Existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

### Estadístico Chi-cuadrado de dependencia ( $\chi^2$ )

$$\chi^2 = \frac{\sum(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

**Grados de libertad (g.l)**

$$g.l = (C-1) (F-1)$$

$$g.l = (5-1) (5-1)$$

$$g.l = 16; \alpha = 5\% = 0,05$$

$$\chi^2_{0,95;16} = 26,30 \text{ (Valor Crítico)}$$

**Cuadro N° 18**

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>						
	<b>Casos</b>					
	<b>Válidos</b>		<b>Perdidos</b>		<b>Total</b>	
	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
AGENTES IMPULSORES DE LA GESTIÓN- MUESTRA * RESULTADOS DE LA GESTIÓN- MUESTRA	353	100,0%	0	,0%	353	100,0%

Cuadro N° 19

**Tabla de contingencia Agentes Impulsores de la gestión - Muestra \* Resultados de la gestión - muestra**

Recuento		Resultados de la gestión - Muestra					Total
		En total desacuerdo	En desacuerd o	Indiferent e	De acuerdo	Totalmen te de acuerdo	
AGENTES	En total	15	2	0	0	0	17
IMPULSORES	desacuerdo						
DE LA	En desacuerdo	0	21	5	0	0	26
GESTIÓN-	Indiferente	0	0	24	6	0	30
MUESTRA	De acuerdo	0	0	0	144	2	146
	Totalmente de acuerdo	0	0	0	0	134	134
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>150</b>	<b>136</b>	<b>353</b>

Cuadro N° 20

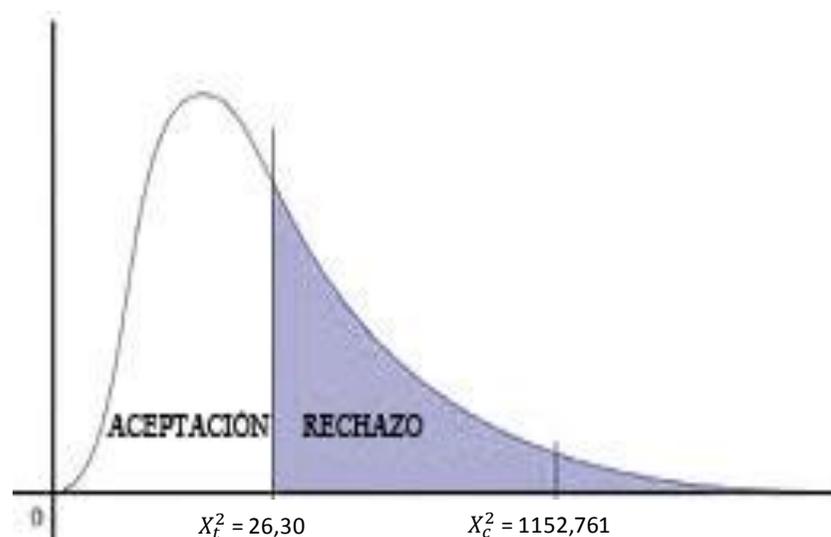
**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1152,761 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitudes	792,586	16	,000
Asociación lineal por lineal	340,117	1	,000
N de casos válidos	353		

a. 9 casillas (36,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,72.

Gráfico N°14

**Esquema de la prueba Chi-cuadrado ( $X^2$ )**



En el gráfico N° 14, que corresponde a la prueba Chi-cuadrado se observa que  $X_c^2 = 1152,761 > X_c^2 = 26,30$ ; por lo que el estadístico  $X_c^2$  recae en la zona de rechazo, permitiéndonos rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ , es decir **existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I**. Además, el **p valor** o Significancia. Asintótica de  $0,000 \leq 0,05$  nos permite también rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ .

### 4.3 Discusión de los resultados de la investigación

#### 4.3.1 Análisis y discusión de resultados

El análisis de resultados es sencillamente entrelazar los datos y resultados que se encontraron en la investigación con los datos o información de la base teórica y los antecedentes. El análisis y discusión de resultados consistirá en explicar los resultados obtenidos y comparar estos con datos obtenidos por otros investigadores.

Hemos creído por conveniente tomar como base para el análisis, que para el cumplimiento de la autoevaluación, se deben tomar en cuenta las siguientes categorías:

<b>Categorías</b>	<b>Rango del % para cumplimiento en autoevaluación</b>
Excelente	<b>90-100</b>
Satisfactorio	<b>70-89</b>
Insatisfactorio	<b>50-69</b>
Malo	<b>30-49</b>
Muy malo	<b>0-29</b>

**Fuente:** Farro, F. (2004)

#### **Agentes impulsores de la gestión**

La recolección de la información sobre la dimensión Agentes Impulsores de la Gestión se realizó a través de una escala de valoración de 25 reactivos, los cuales están relacionados con: Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Alianzas

y Recursos, Procesos. Este proceso se realizó en una muestra representativa de docentes, administrativos, estudiantes y egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes - Semestre Académico 2017-I.

### **En relación a los docentes**

Se observa que 43,8% de los docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes Semestre 2017-I, que manifiestan que están totalmente de acuerdo con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) para mejorar la calidad educativa en esta prestigiosa Casa Superior de Estudios Universitarios y un 31.3%, que sumados 75.1%. Calificándolo en un nivel satisfactorio.

Considero que el nivel satisfactorio se deba a las expectativas positivas por parte de los docentes, al notar una gestión positiva por parte de la Decanatura.

Principalmente en aspectos como el Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Alianzas y Recursos, Procesos

Posiblemente el déficit de gestión del 25%, posiblemente se deba a factores exógenas a la gestión, como la atención de local central, el trato de los funcionarios de la Universidad Peruana Los Andes, así como el déficit de liderazgo, en el trato de personas, las pocas alianzas estratégicas por parte de la Alta Dirección (Rectorado).

### **En relación a los administrativos**

El 66,7% que afirman que están totalmente de acuerdo y un 33,3% de los administrativos encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); aun cuando lo categorizamos los administrativos califican la gestión como excelente.

Significa que los aspectos como el Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Alianzas, Recursos y Procesos están siendo manejados de forma excelente de acuerdo a la categorización preestablecida.

### **En relación a los estudiantes**

El 41,5% de los estudiantes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I están totalmente de acuerdo y el 38.1% de acuerdo, con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM). Sumados ambos porcentajes nos da 79.6%, calificándolo en la categoría de satisfactorio; mientras que el 20% oscilan entre totalmente en desacuerdo, indiferente y en desacuerdo. Sigo sosteniendo que gran parte de la insatisfacción lo genera la Alta Dirección (Rectorado), posiblemente por el débil liderazgo y pobre atención a los clientes externos.

### **En relación a los egresados**

El 66,7% de los egresados encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que un 11.1% están totalmente de acuerdo; mientras que el 22% oscilan entre totalmente en desacuerdo, indiferente y en desacuerdo. Al sumar la aprobación nos da 77.8%, calificándola gestión como satisfactorio.

Nuevamente me ratifico que la poca vinculación con la comunidad universitaria, la falta de sintonía con el entorno cambiante, la baja comunicación (vertical) sea la explicación del 22%, señalado párrafos arriba mencionados.

### **Análisis global de los resultados sobre los agentes impulsores de la gestión:**

#### **Resultados de la Gestión**

La recolección de la información sobre la dimensión Resultados de la Gestión se realizó a través de una escala de valoración de 20 reactivos, los cuales están relacionados con:

1. Resultados en los Clientes,
2. Resultados en el Personal,
3. Resultados en la Sociedad;
4. Resultados Clave de la Organización.

Este proceso se realizó en una muestra representativa de docentes, administrativos, estudiantes y egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre Académico 2017-I.

#### **En relación a los docentes**

El 62,5% de los docentes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están de acuerdo y el 31,3, totalmente de acuerdo con los resultados de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que el 5,7% oscilan entre totalmente en desacuerdo, indiferente y en desacuerdo. Al sumar la aprobación nos da 94,8%, calificando la gestión como excelente.

Los docentes tienen la percepción que los resultados son excelentes, con algunas quejas propias del sistema de gestión de la UPLA, donde los clientes tienen una buena percepción de la supervisión, se anticipa a los hechos y trabaja en dirección perceptiva de la sociedad

#### **En relación a los administrativos**

El 66,7% que afirman que están totalmente de acuerdo y un 33,3% de los administrativos encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes - Semestre Académico 2017-I con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); aun cuando lo categorizamos los administrativos califican la gestión como excelente.

Los administrativos tienen una buena percepción de atención de los clientes, donde las reclamaciones han bajado ostensiblemente, donde se sociabilizan los proyectos y se mantienen buenas relaciones impersonales, así como una adecuada vinculación con la sociedad.

### **En relación a los estudiantes**

El 43.35% de los estudiantes encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I están totalmente de acuerdo y el 39.4% de acuerdo, con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM). Sumados ambos porcentajes nos da 82.9%, calificándolo en la categoría de satisfactorio; mientras que el 17-1% oscilan entre totalmente en desacuerdo, indiferente y en desacuerdo.

Sigo sosteniendo que gran parte de la insatisfacción lo genera la Alta Dirección (Rectorado), por cuanto falta a la Universidad vincularse a la sociedad, posicionarse en la mete de la gente, el déficit de atención a los clientes internos y externos

### **En relación a los egresados**

El 55.67% de los egresados encuestados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están **de acuerdo** con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM); mientras que un 8.9% están totalmente de acuerdo; mientras que el 22% oscilan entre totalmente en desacuerdo, indiferente y en desacuerdo. Al sumar la aprobación nos da 64.5%, calificándola gestión como insatisfactorio.

Nuevamente me ratifico que la poca vinculación con la comunidad universitaria, la falta de sintonía con el entorno cambiante, la baja comunicación (vertical) sea la explicación del 36.5%, señalados párrafos arriba mencionado. Agrego a lo expuesto no se viene trabajando con la percepción de la Región Junín, de ahí que muchas universidades del entorno, nos viene superando cada día. Hay que tener cuidado con la percepción de los egresados.

### **Análisis global de los resultados sobre los agentes impulsores de la gestión**

Al analizar los resultados obtenidos sobre los agentes impulsores de la gestión, el 42,5% de encuestados de la muestra de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes- Semestre 2017-I que afirman que están de acuerdo con los agentes impulsores de la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) y un 38,5% totalmente de acuerdo; mientras que el 19% oscilan entre totalmente en desacuerdo, indiferente y en desacuerdo. Al sumar la aprobación nos da 81%, calificándola gestión como satisfactorio.

Preocupa de toda manera, ese 19% y como advertimos en páginas anteriores el bajo posicionamiento, la poca vinculación, la falta de prospectiva, la baja atención al cliente sean los elementos para ser una Universidad excelente.

Estamos en condiciones de inferir de manera global que los resultados de la gestión por todos los grupos evaluados en sus dimensiones e indicadores (criterios) como: Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Alianzas y Recursos, Procesos, Resultados en los Clientes, Resultados en el Personal, Resultados en la Sociedad; Resultados Clave de la Organización.

Todos ellos son aceptados por los principales actores de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Peruana Los Andes.

### **Conclusiones.**

1. A partir de los resultados encontrados en la presente investigación, aceptamos la hipótesis general que la evaluación de la calidad de la gestión, a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva y satisfactoria.
2. Se acepta la hipótesis específica 1, por cuanto los resultados percibidos en la evaluación de los agentes facilitadores para la mejora de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva y satisfactoria.
3. Se acepta la hipótesis específica 2, por cuanto, la percepción en la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se vienen dando en forma positiva y satisfactoria.
4. Se acepta la hipótesis 3, decir existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.

### **Recomendaciones.**

1. El equipo directivo de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables elaborará estrategias para elevar el nivel de satisfacción de los docentes, administrativos, alumnos y egresados.
2. El equipo directivo de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables debe implantar un programa de capacitación permanente al personal en temas de la calidad total, círculos de calidad, justo a tiempo y mejoramiento continuo.
3. El equipo directivo debe Implementar círculos de calidad educativa de acuerdo a las áreas críticas del aprendizaje y atención al cliente.
4. Realizar un análisis interno y externo para identificar las necesidades y expectativas del personal de la Facultad, docente, administrativo, estudiantes y egresados.
5. Adoptar el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM) como sistema de autoevaluación para alcanzar la excelencia en la gestión de la Facultad.
6. Realizar mediciones de los aspectos de: gestión de liderazgo, comunicación interna, percepción de las personas que trabajan en la Facultad y rendimiento de partners y proveedores.

## Referencias bibliográficas

- Alor, M. (2004) “*Diagnostico de la Escuela naval del Perú para implementar un Sistema de gestión de Calidad según el Modelo EFQM*” Tesis para obtener el grado académico de Magister en Ciencias con mención en Ingeniería Industrial. Universidad Nacional de Ingeniería. Lima-Perú.
- Aguilar, A. (2007) “*Evaluación de la Calidad de la gestión de la IEFD Privada Pablo VI y la IEFP Publica María Madre de la región Callao*”. Tesis de maestría. Universidad de Lima.
- Arenales, E. (2005): “*Evolución de la calidad total*”. Lima: Universidad de San Martín de Porras.
- Arribas, N. (2005): “*La adopción de estrategias de calidad en la industria agroalimentaria española: alternativas y consecuencias*”. Tesis de doctorado. Universidad Politécnica de Madrid.
- Cegarra, J. (2010). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Ediciones Díaz de Santos. Universidad de Chile.
- Farro, F. (1996). *Gerencia de Centros Educativos*. Lima, 1996
- Farro, F. (2001). *Planeamiento estratégico para instituciones Educativas de calidad*. Lima: UDEGRAF S.A.
- Farro, F. (2007). *Evaluación y acreditación para universidades de calidad: metodologías y experiencias* (Segunda edición). Lima: Editorial e imprenta Sánchez SRL.
- Fernández, L. (2014): “*Evaluación de los agentes facilitadores para la mejora de la calidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional de ingeniería y Universidad Nacional Agraria la Molina*”. Tesis Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Administrativas. Unidad de Posgrado.

Fundación Europea para la Calidad Total (**EFQM**). *Modelo EFQM de excelencia*. Disponible en <http://www.efqm.org>, recuperado el 08 enero de 2010.

Gómez, L. y Macedo, J. (2011). *Los Proyectos ambientales y su contribución en la Realidad Peruana*. Volumen 15. Investigaciones Educativas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. Cuarta Edición. México Mc Graw Hill Interamericana.

Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta Edición. México. Mc Graw Hill Interamericana.

Martínez, C. y Losada, N. (2008). Tesis titulada "*El Modelo de Excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos*", Tesis Doctoral Madrid, España".

Méndez, P. (2012): "*Autoevaluación de la Calidad de Gestión en una Institución Educativa de Ventanilla – Callao*". Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación. Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Educación, Programa de Maestría para Docentes de la Región Callao

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). "*Metodología y diseño de la investigación científica*". Lima: editorial Visión Universitaria. (p.38).

Tello, P. (2009). Tesis titulada "*Auditoria Universitaria y Calidad Académica*" Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona España.

# **Anexos**

**ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título: Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-  
Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFOM).**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo se viene dando la gestión, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFOM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cuál es la evaluación de los agentes facilitadores en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?</p> <p>¿Cuál es la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Describir como se viene dando la gestión, a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFOM), en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Evaluar a los agentes facilitadores en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.</p> <p>Evaluar los resultados de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La calidad de la gestión, a partir del Modelo de Excelencia Europeo (EFOM) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva.</p> <p><b>Hipótesis Especificas</b></p> <p>Los resultados percibidos en la evaluación de los agentes facilitadores para la mejora de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se viene dando en forma positiva.</p>	<p><b>La calidad de la gestión, de acuerdo con el Modelo EFOM</b></p>	<p align="center"><b>Agentes impulsores de la gestión</b></p>	<p>1. Liderazgo</p> <p>2. Política y Estrategia</p> <p>3. Personas</p> <p>4. Alianzas y recursos</p> <p>5. Procesos</p>	<p>Tipo : Aplicada</p> <p>Nivel y Diseño: Descriptivo</p> <p><math>M \longrightarrow X_i \longrightarrow O_1</math></p> <p><b>M:</b> Muestra de elementos o Población de elementos de estudio (P).</p> <p><b>X<sub>i</sub>:</b> Variable(s) de estudio, i = 1</p> <p><b>O<sub>1</sub>:</b> Resultados de la medición de la Encuesta de Estudiantes</p> <p><b>O<sub>2</sub>:</b> Resultados de la medición de la Encuesta a Docentes</p> <p><b>O<sub>3</sub>:</b> Resultados de la medición de la Encuesta a Personal no Docente</p> <p><b>O<sub>4</sub>:</b> Resultados de la medición de la Encuesta a los Egresados</p> <p><b>Población:</b> 4 272 (entre docentes, no docentes, estudiantes y egresados).</p> <p><b>Muestra estratificada:</b> Conformada por 353 (entre docentes, no docentes, estudiantes y egresados).</p>

<p>Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-</p> <p>¿Cómo se relacionan la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I?</p>	<p>Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.</p> <p>Determinar la relación de la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I.</p>	<p>La percepción en la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I, se vienen dando en forma positiva.</p> <p>Existe una relación directa y significativa entre la evaluación de los agentes facilitadores con la evaluación de los resultados de la gestión de la calidad en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes en el Semestre Académico 2017-I</p>		<p><b>Resultados de la gestión</b></p>	<p>6. Resultados en los clientes</p> <p>7. Resultados en el personal.</p> <p>8. Resultados en la Sociedad</p> <p>9. Resultados claves de la Organización</p>	<p><b>Técnicas e Instrumentos:</b> Observación: Ficha de observación directa e indirecta. Fichas: Fichas de resumen, párrafo y comentario.</p> <p><b>Encuesta:</b> Cuestionario de encuesta</p> <p><b>Confiability de los Instrumentos:</b> Alfa de Cron Bach, Chi cuadrada, Técnica de procesamientos de datos: Medidas de regresión y correlación</p>
---	---	---	--	--	--	---

## ANEXO N° 2: VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del informante: .....

1.2 Institución donde labora: .....

1.3 Título de la Investigación: Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM).

1.4 Nombre el instrumento motivo de la evaluación: El cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENO				MUY BUENO			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica																				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en calidad y cantidad																				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión pedagógica																				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																				
8. COHERENCIA	Coherencia entre las dimensiones, sub dimensiones e indicadores																				
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico																				
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				

Opinión de aplicabilidad: Regular

Buena

Muy buena

Promedio de valoración

FIRMA

### ANEXO N° 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORES
<p><b>La calidad de la gestión, de acuerdo con el Modelo EFQM</b></p>	<p>El modelo europeo establece que para que una organización sea excelente, debe ser excelente en su liderazgo, en su política y estrategia, y en la gestión de las personas, recursos y alianzas y procesos que en ella se realizan, así como los resultados de la gestión</p>	<p><b>Agentes impulsores de la gestión</b></p>	<p>1. Liderazgo 2. Política y Estrategia 3. Personas 4. Alianzas y recursos 5. Procesos</p>	<p>Escala Likert.</p> <p><b>Valorización:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En total desacuerdo</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Indiferente</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Totalmente de acuerdo</li> </ul>
		<p><b>Resultados de la gestión</b></p>	<p>6. Resultados en los clientes 7. Resultados en el personal 8. Resultados en la Sociedad 9. Resultados claves de la Organización</p>	

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO N° 4: INSTRUMENTOS (Cuestionario "A" para Docentes)

Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-  
Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM)

### DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Institución: .....

Masculino ( ) Femenino ( )

### INSTRUCCIONES:

Este cuestionario es parte de un Proyecto de investigación que pretende lograr una auto evaluación de la Institución educativa con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad educativa. Marcar con un aspa (x) una sola alternativa de acuerdo con la siguiente escala:

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

DIMENSION I: Agentes impulsores de la gestión	1	2	3	4	5
<b>I<sub>1</sub> Liderazgo</b>					
1. Los miembros de Consejo de facultad desarrollan la misión institucional y cumplen el papel de modelos de una Institución Educativa de calidad.					
2. Los miembros del Consejo de Facultad están personalmente comprometidos en asegurar que el sistema de gestión institucional se desarrolle, se ponga en práctica y sea continuamente mejorado.					
3. Los miembros del Consejo de Facultad están comprometidos con los egresados, padres, alumnos y representantes de la comunidad universitaria					
4. Los miembros del Consejo de Facultad motivan, apoyan y reconocen al personal docente, administrativo y de servicio.					
5. Los miembros del Consejo de Facultad participan y asignan recursos para desarrollar los procesos de mejora continua en la Institución Educativa					
<b>I<sub>2</sub> Política y Estrategia</b>					
6. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en las necesidades y expectativas actuales y futuras de la comunidad educativa: profesores, padres, alumnos y personal administrativo y de servicio.					
7. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en la información procedente del análisis y mediciones de los resultados de los procesos de aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
8. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan, se revisan y se actualizan.					
9. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan mediante la identificación y priorización de los procesos- clave, aprendizaje, tutoría y formación de valores)					
10. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se comunican, implementan y evalúan los resultados.					
<b>I<sub>3</sub> Personas</b>					
11. El elemento humano de la Institución Educativa se planifica, gestiona y mejora en forma sistemática					
12. Se identifican, desarrollan y apoyan los conocimientos y competencias del personal					

13. Se implica y da autonomía responsable al personal (empowerment)					
14. Existe dialogo y comunicación eficaz entre el personal de la Institución Educativa					
15. Se retribuye, reconoce y cuida al personal de la Institución Educativa					
<b>I<sub>4</sub> Alianzas y recursos</b>					
16. Se gestiona alianzas estratégicas con otras Instituciones y programas educativos para obtener la colaboración externa.					
17. Se gestiona adecuadamente los recursos económicos y financieros.					
18. Se gestiona adecuadamente los edificios, instalaciones y equipamientos.					
19. Se identifican, evalúan y utilizan adecuadamente las tecnologías educativas.					
20. Se gestionan adecuadamente los recursos de la información y del conocimiento.					
<b>I<sub>5</sub> Procesos</b>					
21. Los procesos de enseñanza-aprendizaje son sistemáticamente diseñados, ejecutados, evaluados de acuerdo a estándares de calidad y rediseñados en forma continua.					
22. Los procesos de orientación y tutoría son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
23. Los procesos de formación en valores y actitudes son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
24. Los servicios de apoyo académico (biblioteca, centros de cómputo e informática, etc.) son sistemáticamente programados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma periódica.					
25. Los servicios administrativos y prestaciones de la Institución Educativa son sistemáticamente diseñados, ejecutados y evaluados teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios					
<b>DIMENSION II: Resultados de la gestión</b>					
<b>I<sub>1</sub> Resultados en los clientes internos</b>					
26. La Institución Educativa mide sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre el clima universitario y el nivel de logros educativos que está alcanzando la institución.					
27. La Institución Educativa y el Vice rectorado Académico miden sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre la eficacia de liderazgo de la dirección (desarrollo profesional, formación, roles, planes y programas).					
28. Las formas de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias del personal docente					
29. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio tales como: absentismo, puntualidad, quejas, accidentes, estímulos e incentivos, reconocimientos, etc.					
30. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias en relación con las formas de tomar medidas de satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio (benchmarking, nuevas aportaciones del ámbito teórico, etc.).					
<b>I<sub>2</sub> Resultados en el personal. (Clientes externos)</b>					
31. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente (con indicadores y estándares de calidad) la percepción que tienen los clientes o usuarios directos (padres y alumnos) del servicio educativo.					
32. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente la percepción que tienen los usuarios indirectos (egresados y agentes de la comunidad local) del servicio educativo.					
33. Las formas de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias de los usuarios del servicio educativo.					

34. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción de los clientes, tales como: imagen externa de la Facultad, posicionamiento de competencia, etc.).					
35. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias para incrementar el grado de satisfacción de los usuarios externos.					
<b>I<sub>3</sub> Resultados en la Sociedad</b>					
36. Se toman acciones efectivas para reducir e incrementar los logros de la Institución Educativa y satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.					
37. Se toman acciones efectivas para reducir y prevenir el fracaso escolar, el ausentismo y la deserción escolar.					
38. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa respecto a los niveles de éxito y reconocimiento de los egresados como miembros integrantes de la comunidad.					
39. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa en el nivel cultural y social del entorno y de la localidad.					
40. Nivel en que la Institución Educativa se involucra activamente con la comunidad mediante acciones caritativas, deportivas, etc.					
<b>I<sub>4</sub> Resultados claves de la Organización</b>					
41. Resultados positivos clave del desempeño en la gestión institucional del Consejo de facultad.					
42. Impacto social positivo y reconocimiento explícito recibidos por la Institución Educativa					
43. Nivel de eficacia en términos de resultados entre lo planeado y lo logrado en el plan estratégico institucional (PEI).					
44. Resultados positivos en el ámbito económico y financiero tales como: incremento de activos, productividad de los recursos, flujo de caja, etc.					
45. Nivel comparativo positivo de los resultados educacionales en relación a los principales centros educativos competidores.					

\_GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 5: INSTRUMENTOS

### (Cuestionario "B" para personal No Docentes)

Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM)

#### DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Institución: .....

Masculino ( ) Femenino ( )

#### INSTRUCCIONES:

Este cuestionario es parte de un Proyecto de investigación que pretende lograr un auto evaluación de la Institución educativa con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad educativa. Marcar con un aspa (x) una sola alternativa de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<b>DIMENSIÓN I: Agentes impulsores de la gestión</b>					
<b>I<sub>1</sub> Liderazgo</b>	1	2	3	4	5
1. Los miembros de Consejo de Facultad desarrollan la misión institucional y cumplen el papel de modelo de una Institución Educativa de calidad.					
2. Los miembros del Consejo de Facultad están personalmente comprometidos en asegurar que el sistema de gestión institucional se desarrolle, se ponga en práctica y sea continuamente mejorado.					
3. Los miembros del Consejo de Facultad están comprometidos con los egresados, padres, alumnos y representantes de la comunidad universitaria					
4. Los miembros del Consejo de Facultad, motivan, apoyan y reconocen al personal docente, administrativo y de servicio.					
5. Los miembros del Consejo de Facultad participan y asignan recursos para desarrollar los procesos de mejora continua en la Institución Educativa.					
<b>I<sub>2</sub> Política y Estrategia</b>					
6. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en las necesidades y expectativas actuales y futuras de la comunidad educativa: profesores, padres, alumnos y personal administrativo y de servicio.					
7. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en la información procedente del análisis y mediciones de los resultados de los procesos de aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
8. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan, se revisan y se actualizan.					
9. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan mediante la identificación y priorización de los procesos- clave, aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
10. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se comunican, implementan y evalúan los resultados.					
<b>I<sub>3</sub> Personas</b>					
11. El elemento humano de la Institución Educativa se planifica, gestiona y mejora en forma sistemática					

12. Se identifican, desarrollan y apoyan los conocimientos y competencias del personal					
13. Se implica y da autonomía responsable al personal (empowerment)					
14. Existe diálogo y comunicación eficaz entre el personal de la Institución Educativa					
15. Se retribuye, reconoce y cuida al personal de la Institución Educativa					
<b>I4 Alianzas y recursos</b>					
16. Se gestiona alianzas estratégicas con otras Instituciones y programas educativos para obtener la colaboración externa.					
17. Se gestiona adecuadamente los recursos económicos y financieros.					
18. Se gestiona adecuadamente los edificios, instalaciones y equipamientos.					
19. Se identifican, evalúan y utilizan adecuadamente las tecnologías educativas.					
20. Se gestionan adecuadamente los recursos de la información y del conocimiento.					
<b>I5 Procesos</b>					
21. Los procesos de enseñanza-aprendizaje son sistemáticamente diseñados, ejecutados, evaluados de acuerdo a estándares de calidad y rediseñados en forma continua.					
22. Los procesos de orientación y tutoría son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
23. Los procesos de formación en valores y actitudes son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
24. Los servicios de apoyo académico (biblioteca, centros de cómputo e informática, etc.) son sistemáticamente programados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma periódica.					
25. Los servicios administrativos y prestaciones de la Institución Educativa son sistemáticamente diseñados, ejecutados y evaluados teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios					
<b>DIMENSION II: Resultados de la gestión</b>					
<b>I1 Resultados en los clientes internos</b>					
26. La Institución Educativa mide sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre el clima universitario y el nivel de logros educativos que está alcanzando la institución.					
27. La Institución Educativa y el Vice rectorado Académico miden sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre la eficacia de liderazgo de la dirección (desarrollo profesional, formación, roles, planes y programas, etc.).					
28. La forma de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias del personal docente					
29. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio tales como: absentismo, puntualidad, quejas, accidentes, estímulos e incentivos, reconocimientos, etc.					
30. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias en relación con las formas de tomar medidas de satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio (benchmarking, nuevas aportaciones del ámbito teórico, etc.).					
<b>I2 Resultados en el personal. (Clientes externos)</b>					
40. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente (con indicadores y					

estándares de calidad) la percepción que tienen los clientes o usuarios directos (padres y alumnos) del servicio educativo.					
41. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente la percepción que tienen los usuarios indirectos (egresados y agentes de la comunidad local) del servicio educativo.					
42. Las formas de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias de los usuarios del servicio educativo.					
43. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción de los clientes, tales como: imagen externa de la Facultad, posicionamiento de competencia, etc.).					
44. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias para incrementar el grado de satisfacción de los usuarios externos.					
<b>I<sub>3</sub> Resultados en la Sociedad</b>					
45. Se toman acciones efectivas para reducir e incrementar los logros de la Institución Educativa y satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.					
46. Se toman acciones efectivas para reducir y prevenir el fracaso escolar, el ausentismo y la deserción escolar.					
47. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa respecto a los niveles de éxito y reconocimiento de los egresados como miembros integrantes de la comunidad.					
48. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa en el nivel cultural y social del entorno y de la localidad.					
49. Nivel en que la Institución Educativa se involucra activamente con la comunidad mediante acciones caritativas, deportivas, etc.					
<b>I<sub>4</sub> Resultados claves de la Organización</b>					
50. Resultados positivos clave del desempeño en la gestión institucional del Consejo de facultad.					
51. Impacto social positivo y reconocimiento explícito recibidos por la Institución Educativa					
52. Nivel de eficacia en términos de resultados entre lo planeado y lo logrado en el plan estratégico institucional (PEI).					
53. Resultados positivos en el ámbito económico y financiero tales como: incremento de activos, productividad de los recursos, flujo de caja, etc.					
54. Nivel comparativo positivo de los resultados educacionales en relación a los principales centros educativos competidores.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 6: INSTRUMENTOS

### (Cuestionario “C” para Estudiantes)

**Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM)**

#### DATOS INFORMATIVOS

**Nombre de la Institución:**

.....

**Masculino ( ) Femenino ( )**

#### **INSTRUCCIONES:**

Este cuestionario es parte de un Proyecto de investigación que pretende lograr una auto evaluación de la Institución educativa con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad educativa. Marcar con un aspa (x) una sola alternativa de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<b>DIMENSIÓN I: Agentes impulsores de la gestión</b>					
<b>I<sub>1</sub> Liderazgo</b>	1	2	3	4	5
1. Los miembros de Consejo de Facultad desarrollan la misión institucional y cumplen el papel de modelos de una Institución Educativa de calidad.					
2. Los miembros del Consejo de Facultad están personalmente comprometidos en asegurar que el sistema de gestión institucional se desarrolle, se ponga en práctica y sea continuamente mejorado					
3. Los miembros del Consejo de Facultad están comprometidos con los egresados, padres, alumnos y representantes de la comunidad universitaria					
4. Los miembros del Consejo de Facultad, motivan, apoyan y reconocen al personal docente, administrativo y de servicio.					
5. Los miembros del Consejo de Facultad participan y asignan recursos para desarrollar los procesos de mejora continua en la Institución Educativa					
<b>I<sub>2</sub> Política y Estrategia</b>					
6. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en las necesidades y expectativas actuales y futuras de la comunidad educativa: profesores, padres, alumnos y personal administrativo y de servicio.					
7. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en la información procedente del análisis y mediciones de los resultados de los procesos de aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
8. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan, se revisan y se actualizan.					
9. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan mediante la identificación y priorización de los procesos- clave, aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
10. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se comunican, implementan y evalúan los resultados.					
<b>I<sub>3</sub> Personas</b>					
11. El elemento humano de la Institución Educativa se planifica, gestiona y mejora en forma sistemática					

12. Se identifican, desarrollan y apoyan los conocimientos y competencias del personal					
13. Se implica y da autonomía responsable al personal (empowerment)					
14. Existe diálogo y comunicación eficaz entre el personal de la Institución Educativa					
15. Se retribuye, reconoce y cuida al personal de la Institución Educativa					
<b>I4 Alianzas y recursos</b>					
16. Se gestiona alianzas estratégicas con otras Instituciones y programas educativos para obtener la colaboración externa.					
17. Se gestiona adecuadamente los recursos económicos y financieros.					
18. Se gestiona adecuadamente los edificios, instalaciones y equipamientos.					
19. Se identifican, evalúan y utilizan adecuadamente las tecnologías educativas.					
20. Se gestionan adecuadamente los recursos de la información y del conocimiento.					
<b>I5 Procesos</b>					
21. Los procesos de enseñanza-aprendizaje son sistemáticamente diseñados, ejecutados, evaluados de acuerdo a estándares de calidad y rediseñados en forma continua.					
22. Los procesos de orientación y tutoría son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
23. Los procesos de formación en valores y actitudes son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
24. Los servicios de apoyo académico (biblioteca, centros de cómputo e informática, etc.) son sistemáticamente programados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma periódica.					
25. Los servicios administrativos y prestaciones de la Institución Educativa son sistemáticamente diseñados, ejecutados y evaluados teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios					
<b>DIMENSIÓN II: Resultados de la gestión</b>					
<b>I1 Resultados en los clientes internos</b>					
26. La Institución Educativa mide sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre el clima universitario y el nivel de logros educativos que está alcanzando la institución.					
27. La Institución Educativa y el Vice rectorado Académico miden sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre la eficacia de liderazgo de la dirección (desarrollo profesional, formación, roles, planes y programas, etc.).					
28. La forma de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias del personal docente					
29. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio tales como: absentismo, puntualidad, quejas, accidentes, estímulos e incentivos, reconocimientos, etc.					
39. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias en relación a las formas de tomar medidas de satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio (benchmarking, nuevas aportaciones del ámbito teórico, etc.).					
<b>I2 Resultados en el personal. (Clientes externos)</b>					
40. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente (con indicadores y estándares de calidad) la percepción que tienen los clientes o usuarios directos (padres y					

alumnos) del servicio educativo.					
41. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente la percepción que tienen los usuarios indirectos (egresados y agentes de la comunidad local) del servicio educativo.					
42. Las formas de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias de los usuarios del servicio educativo.					
43. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción de los clientes, tales como: imagen externa de la Facultad, posicionamiento de competencia, etc.).					
44. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias para incrementar el grado de satisfacción de los usuarios externos.					
<b>I<sub>3</sub> Resultados en la Sociedad</b>					
45. Se toman acciones efectivas para reducir e incrementar los logros de la Institución Educativa y satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.					
46. Se toman acciones efectivas para reducir y prevenir el fracaso escolar, el ausentismo y la deserción escolar.					
47. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa respecto a los niveles de éxito y reconocimiento de los egresados como miembros integrantes de la comunidad.					
48. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa en el nivel cultural y social del entorno y de la localidad.					
49. Nivel en que la Institución Educativa se involucra activamente con la comunidad mediante acciones caritativas, deportivas, etc.					
<b>I<sub>4</sub> Resultados claves de la Organización</b>					
50. Resultados positivos clave del desempeño en la gestión institucional del Consejo de facultad.					
51. Impacto social positivo y reconocimiento explícito recibidos por la Institución Educativa					
52. Nivel de eficacia en términos de resultados entre lo planeado y lo logrado en el plan estratégico institucional (PEI).					
53. Resultados positivos en el ámbito económico y financiero tales como: incremento de activos, productividad de los recursos, flujo de caja, etc.					
54. Nivel comparativo positivo de los resultados educacionales en relación a los principales centros educativos competidores.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 7: INSTRUMENTOS

### (Cuestionario “D” para egresados)

**Evaluación de la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes-Semestre Académico 2017-I, utilizando el Modelo de Excelencia Europeo (EFQM)**

#### DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Institución: .....

Masculino ( ) Femenino ( )

#### INSTRUCCIONES:

Este cuestionario es parte de un Proyecto de investigación que pretende lograr una auto evaluación de la Institución educativa con la finalidad de contribuir a mejorar la calidad educativa. Marcar con un aspa (x) una sola alternativa de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<b>DIMENSIÓN I: Agentes impulsores de la gestión</b>					
<b>I<sub>1</sub> Liderazgo</b>	1	2	3	4	5
1. Los miembros de Consejo de Facultad desarrollan la misión institucional y cumplen el papel de modelos de una Institución Educativa de calidad.					
2. Los miembros del Consejo de Facultad están personalmente comprometidos en asegurar que el sistema de gestión institucional se desarrolle, se ponga en práctica y sea continuamente mejorado.					
3. Los miembros del Consejo de Facultad están comprometidos con los egresados, padres, alumnos y representantes de la comunidad universitaria					
4. Los miembros del Consejo de Facultad, motivan, apoyan y reconocen al personal docente, administrativo y de servicio.					
5. Los miembros del Consejo de Facultad participan y asignan recursos para desarrollar los procesos de mejora continua en la Institución Educativa					
<b>I<sub>2</sub> Política y Estrategia</b>					
6. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en las necesidades y expectativas actuales y futuras de la comunidad educativa: profesores, padres, alumnos y personal administrativo y de servicio.					
7. La planificación y estrategia de la Institución Educativa se basan en la información procedente del análisis y mediciones de los resultados de los procesos de aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
8. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan, se revisan y se actualizan.					
9. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se desarrollan mediante la identificación y priorización de los procesos- clave, aprendizaje, tutoría y formación de valores.					
10. Los planes y estrategias de la Institución Educativa se comunican, implementan y evalúan los resultados.					
<b>I<sub>3</sub> Personas</b>					
11. El elemento humano de la Institución Educativa se planifica, gestiona y mejora en forma sistemática					
12. Se identifican, desarrollan y apoyan los conocimientos y competencias del personal					

13. Se implica y da autonomía responsable al personal (empowerment)					
14. Existe dialogo y comunicación eficaz entre el personal de la Institución Educativa					
15. Se retribuye, reconoce y cuida al personal de la Institución Educativa					
<b>I<sub>4</sub> Alianzas y recursos</b>					
16. Se gestiona alianzas estratégicas con otras Instituciones y programas educativos para obtener la colaboración externa.					
17. Se gestiona adecuadamente los recursos económicos y financieros.					
18. Se gestiona adecuadamente los edificios, instalaciones y equipamientos.					
19. Se identifican, evalúan y utilizan adecuadamente las tecnologías educativas.					
20. Se gestionan adecuadamente los recursos de la información y del conocimiento.					
<b>I<sub>5</sub> Procesos</b>					
21. Los procesos de enseñanza-aprendizaje son sistemáticamente diseñados, ejecutados, evaluados de acuerdo a estándares de calidad y rediseñados en forma continua.					
22. Los procesos de orientación y tutoría son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
23. Los procesos de formación en valores y actitudes son sistemáticamente planeados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma continua.					
24. Los servicios de apoyo académico (biblioteca, centros de cómputo e informática, etc.) son sistemáticamente programados, ejecutados, evaluados en términos de logros o resultados y rediseñados en forma periódica.					
25. Los servicios administrativos y prestaciones de la Institución Educativa son sistemáticamente diseñados, ejecutados y evaluados teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios					
<b>DIMENSIÓN II: Resultados de la gestión</b>					
<b>I<sub>1</sub> Resultados en los clientes internos</b>					
26. La Institución Educativa mide sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre el clima universitario y el nivel de logros educativos que está alcanzando la institución.					
27. La Institución Educativa y el Vice rectorado Académico miden sistemáticamente la percepción que tiene el personal docente, administrativo y de servicio sobre la eficacia de liderazgo de la dirección (desarrollo profesional, formación, roles, planes y programas, etc.).					
28. La forma de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias del personal docente					
29. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio tales como: absentismo, puntualidad, quejas, accidentes, estímulos e incentivos, reconocimientos, etc.					
39. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias en relación a las formas de tomar medidas de satisfacción del personal docente, administrativo y de servicio (benchmarking, nuevas aportaciones del ámbito teórico, etc.).					
<b>I<sub>2</sub> Resultados en el personal. (Clientes externos)</b>					
40. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente (con indicadores y estándares de calidad) la percepción que tienen los clientes o usuarios directos (padres y alumnos) del servicio educativo.					

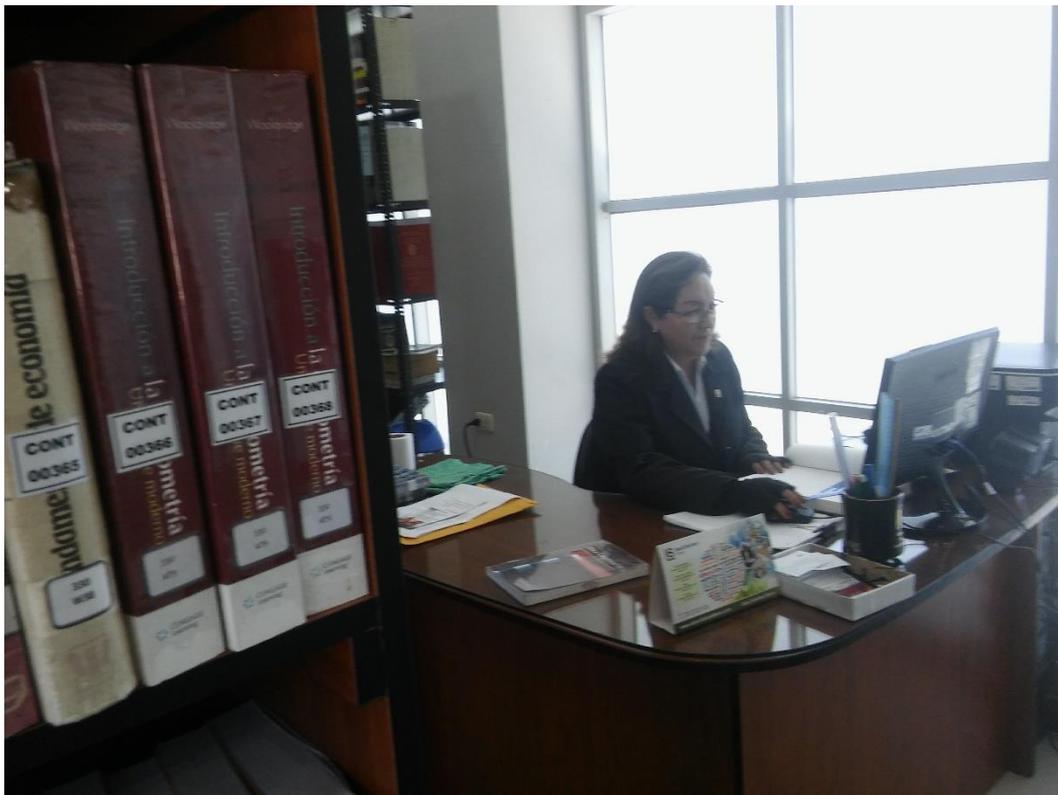
41. La Institución Educativa y la Alta Dirección miden sistemáticamente la percepción que tienen los usuarios indirectos (egresados y agentes de la comunidad local) del servicio educativo.						
42. Las formas de tomar medidas se actualizan y se modifican considerando las aportaciones y sugerencias de los usuarios del servicio educativo.						
43. Se toman medidas y se analizan otras formas complementarias a la satisfacción de los clientes, tales como: imagen externa de la Facultad, posicionamiento de competencia, etc.).						
44. Se realizan innovaciones y cambios de estrategias para incrementar el grado de satisfacción de los usuarios externos.						
<b>I<sub>3</sub> Resultados en la Sociedad</b>						
45. Se toman acciones efectivas para reducir e incrementar los logros de la Institución Educativa y satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.						
46. Se toman acciones efectivas para reducir y prevenir el fracaso escolar, el ausentismo y la deserción escolar.						
47. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa respecto a los niveles de éxito y reconocimiento de los egresados como miembros integrantes de la comunidad.						
48. Nivel de impacto positivo de la Institución Educativa en el nivel cultural y social del entorno y de la localidad.						
49. Nivel en que la Institución Educativa se involucra activamente con la comunidad mediante acciones caritativas, deportivas, etc.						
<b>I<sub>4</sub> Resultados claves de la Organización</b>						
50. Resultados positivos clave del desempeño en la gestión institucional del Consejo de facultad.						
51. Impacto social positivo y reconocimiento explícito recibidos por la Institución Educativa						
52. Nivel de eficacia en términos de resultados entre lo planeado y lo logrado en el plan estratégico institucional (PEI).						
53. Resultados positivos en el ámbito económico y financiero tales como: incremento de activos, productividad de los recursos, flujo de caja, etc.						
54. Nivel comparativo positivo de los resultados educacionales en relación a los principales centros educativos competidores.						

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## **Aspectos éticos**

La investigación se efectuó teniendo en cuenta los procedimientos y requerimientos establecidos por la Universidad Peruana Los Andes y se solicitarán las autorizaciones pertinentes, para la toma de muestra, sin falseamiento de datos, se respetará los resultados obtenidos, sin modificar las conclusiones, simplificar, exagerar u ocultar los resultados. No se utilizarán datos falsos ni se elaborarán informes intencionados, no se cometerá plagio, se respetará la propiedad intelectual de los autores y se citará de manera correcta cuando se utilicen partes de textos o citas de otros autores.

## Fotografías de evidencias



**Personal no docente**



**Personal docente**



**Estudiantes**



**Egresado**