

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**BALANCED SCORECARD PARA GESTIONAR LA ACREDITACIÓN BAJO EL
MODELO DEL SINEACE DE UN PROGRAMA DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: INNOVACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DE
ORGANIZACIONES**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

TESISTA(S):

Bach. PAJUELO SOTO KARIN SHERLLY

Bach. ROJAS REYES JOHNNY FRANK

ASESOR: DR. BOCANGEL WEYDERT GUILLERMO AUGUSTO

HUÁNUCO – PERÚ

2024

Dedicatoria

A Dios, por su infinito amor, a mi amado hijo Gabriel, quien ha sido mi mayor fuente de inspiración y motivación y a mis queridos padres, quienes me inculcaron desde pequeño el valor del esfuerzo y la perseverancia. Su amor incondicional y su apoyo inquebrantable han sido mi roca en los momentos más difíciles, gracias por ser mi ejemplo de dedicación y sacrificio.

Johnny Frank Rojas Reyes

A Dios, quien representa una guía durante el transcurso del camino de mi vida, quien día a día viene bendiciéndome y brindándome las fuerzas necesarias para alcanzar los propósitos de mi vida. A mis padres y mis hermanos, quienes son el motivo para seguir adelante; y son ejemplos para seguir superándome cada día.

Karin Sherlly Pajuelo Soto

Agradecimiento

Queremos agradecer a nuestro asesor de tesis, por su orientación, paciencia y dedicación a lo largo de este proceso. Sus valiosos consejos y comentarios han sido fundamentales para dar forma a este trabajo y para nuestro crecimiento académico.

También deseamos agradecer a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Escuela de Posgrado por brindarnos los recursos necesarios y el ambiente propicio para llevar a cabo esta investigación.

Por último, pero no menos importante, queremos expresar nuestra gratitud a todos aquellos que de alguna manera nos inspiraron y motivaron a lo largo de este proyecto.

Johnny Frank Rojas Reyes / Karin Sherlly Pajuelo Soto

Resumen

El presente trabajo de investigación se centró en diseñar una metodología de autoevaluación utilizando el Balanced Scorecard (BSC) en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con el fin de garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de estudios de posgrado - maestría.

Para ello se identificaron y establecieron en total 67 indicadores que evalúan el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad, las cuales se distribuyeron en las cuatro perspectivas del BSC, teniendo diez indicadores en la perspectiva Financiera, doce en Cliente, veinte en Procesos internos y 25 Aprendizaje y crecimiento.

Los resultados obtenidos en la autoevaluación revelaron áreas de mejora en todas las perspectivas del BSC. En la perspectiva financiera, se identificaron oportunidades para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos financieros y aumentar la inversión en investigación y desarrollo. En la perspectiva del cliente, se encontró una necesidad de fortalecer la comunicación y el apoyo a los estudiantes, así como mejorar la calidad del servicio educativo. En la perspectiva de procesos internos, se observaron deficiencias en los procesos de admisión, evaluación del perfil de egreso y gestión de la investigación. Se recomendaron mejoras en la eficiencia de estos procesos, así como en la alineación con los lineamientos institucionales. En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se sugirió invertir en el desarrollo profesional del cuerpo docente, promover la internacionalización y mejorar la infraestructura tecnológica.

Y por último se diseñó una ruta estratégica para el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría, aplicando la metodología del BSC. En conclusión, este estudio proporcionó una guía para mejorar la calidad de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL y garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad de programas de estudios de posgrado - maestría.

Palabras Clave: Acreditación; Gestión; Balanced Scorecard

Abstrac

The present research focused on designing a self-assessment methodology using the Balanced Scorecard (BSC) at the Graduate School of UNHEVAL, aimed at ensuring compliance with the standards of the Quality Model for the accreditation of graduate programs - master's degree.

For this purpose, a total of 67 indicators were identified and established to evaluate compliance with the Quality Model standards, which were distributed across the four perspectives of the BSC, with ten indicators in the Financial perspective, twelve in Customer, twenty in Internal Processes, and 25 in Learning and Growth.

The results obtained in the self-assessment revealed areas for improvement in all perspectives of the BSC. In the Financial perspective, opportunities were identified to improve efficiency in financial resource management and increase investment in research and development. In the Customer perspective, there was a need to strengthen communication and support to students, as well as to improve the quality of educational services. In the Internal Processes perspective, deficiencies were observed in admission processes, evaluation of the exit profile, and research management. Improvements in the efficiency of these processes were recommended, as well as alignment with institutional guidelines. In the Learning and Growth perspective, investment in the professional development of faculty, promotion of internationalization, and improvement of technological infrastructure were suggested.

Lastly, a strategic roadmap was designed for compliance with the Quality Model standards for the accreditation of graduate programs - master's degree, applying the BSC methodology. In conclusion, this study provided a guide to improve the quality of the UNHEVAL Graduate School and ensure compliance with the standards of the Quality Model for graduate programs.

Keywords: Accreditation; Management; Balanced Scorecard

Índice

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Resumen.....	iii
Abstrac.....	iv
Índice	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Fundamentación del problema de investigación.....	3
1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos.....	4
1.3. Formulación de objetivo general y específicos	5
1.4. Justificación.....	6
1.5. Limitaciones	7
1.6. Formulación de hipótesis general.....	7
1.7. Variables	8
1.8. Definición teórica y operacionalización de variables.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. Antecedentes	11
2.1.1 Internacionales.....	11
2.1.2 Nacionales	13
2.1.3 Locales	15
2.2. Bases teóricas.....	16

2.3. Bases conceptuales	32
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	34
3.1. Ámbito.....	34
3.2. Población	34
3.3. Muestra	36
3.4. Nivel y tipo de estudio	37
3.5. Diseño de investigación.....	37
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos	38
3.7. Validación y confiabilidad del instrumento	38
3.8. Procedimiento	39
3.9. Consideraciones éticas	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	40
4.1. Identificación de indicadores clave.....	40
4.3. Diseño de ruta estratégico.....	58
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN	62
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
ANEXOS	68
Anexo 1. Matriz de consistencia.....	69
Anexo 2. Consentimiento informado	70
Anexo 3. Seguimiento y monitoreo de los estándares de calidad de maestrías ...	71
Anexo 4: Nota bibliográfica	74

Anexo 5: Acta de sustentación	76
Anexo 6: Constancia de Similitud.....	77
Anexo 7: Autorización de Publicación Digital.....	83
Anexo 8: Matriz de estándares para los programas de maestrías	86

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la educación superior, la búsqueda continua de la excelencia académica y la calidad educativa se ha convertido en un objetivo prioritario para instituciones educativas en todo el mundo. En este sentido, la acreditación de programas de posgrado juega un papel fundamental como un mecanismo de aseguramiento de la calidad y como un sello de garantía para estudiantes, empleadores y la sociedad en general. El presente trabajo de investigación se enfoca en analizar el proceso de acreditación de programas de maestría bajo el modelo del SINEACE (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) en el contexto peruano. Este modelo, implementado con el propósito de promover la mejora continua y la calidad en la educación superior, ha generado un impacto significativo en la gestión de la acreditación de programas de posgrado en el país.

La importancia de esta investigación radica en su contribución al entendimiento de cómo el Balanced Scorecard (BSC), una herramienta de gestión estratégica ampliamente reconocida, puede ser aplicado eficazmente en el proceso de acreditación de programas de maestría, en línea con los requisitos y estándares establecidos por el SINEACE. Al integrar el BSC en el proceso de acreditación, se busca no solo evaluar el cumplimiento de estándares académicos, sino también promover una gestión más eficiente y orientada hacia la mejora continua de la calidad educativa. En este sentido, la presente investigación se propone analizar los distintos aspectos relacionados con la implementación del Balanced Scorecard en la gestión de la acreditación de programas de maestría, así como identificar los beneficios y desafíos asociados con su aplicación en el contexto del modelo SINEACE en el Perú.

El análisis de esta temática resulta relevante no solo para las instituciones educativas y los responsables de la gestión de programas de posgrado, sino también para los organismos reguladores y la sociedad en general, en su búsqueda por

asegurar una educación de calidad y contribuir al desarrollo integral de los profesionales y del país en su conjunto.

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

Las universidades son pilares fundamentales del desarrollo mundial, ya que desempeñan un papel integral en la creación de conocimiento, el crecimiento económico, la innovación, la investigación, la formación de capital humano, la promoción de valores fundamentales, el desarrollo de liderazgo, la colaboración internacional, la cultura y las artes, entre otros aspectos. Su influencia trasciende las fronteras nacionales y contribuye al progreso global en múltiples dimensiones. Por lo tanto, es esencial invertir en la educación superior y apoyar a las universidades en su misión de contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar de la humanidad.

El crecimiento explosivo del número de universidades en nuestro país durante las últimas décadas, especialmente las privadas, ha sido notable. Según Sandoval (2002), pasamos de tener 9 universidades en la década de los 60 a contar con 72 para el año 2001. Este aumento ha venido acompañado de una proliferación de programas de posgrado, como maestrías y doctorados, sin una garantía clara de calidad educativa.

Para abordar esta situación, el Estado, a través de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu), ha implementado un proceso obligatorio de licenciamiento para las universidades, con el objetivo de asegurar que cumplan con las condiciones básicas de calidad. Asimismo, mediante el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace), se ha establecido un proceso voluntario de acreditación tanto para las instituciones en su conjunto como para los programas de pregrado y posgrado.

En ese contexto, la Resolución de Consejo Directivo N° 000088-2022-SINEACE/CDAH, fechada el 01 de diciembre de 2022, aprobó el Modelo de Calidad para la Acreditación de Programas de Estudios de Posgrado - Maestrías y Doctorados. Este modelo busca reconocer la calidad del servicio educativo ofrecido por estos programas, evaluando su coherencia con la propuesta educativa declarada y los resultados obtenidos, así como su impacto en el entorno.

Numerosas instituciones universitarias persiguen la acreditación como un respaldo de calidad para sus programas académicos. Sin embargo, a menudo se enfrentan al desafío de percibir el proceso de acreditación como una carga adicional, apartada de su estrategia académica y operativa integral. Esta percepción disociada puede generar una falta de alineación entre los propósitos de acreditación y los objetivos estratégicos de la universidad, conduciendo a una utilización subóptima de recursos y esfuerzos.

Las manifestaciones de esta problemática incluyen la desconexión entre los criterios de acreditación y los objetivos estratégicos, una actitud reactiva en lugar de proactiva hacia el proceso, el desperdicio de recursos debido a la falta de integración, y la escasa implicación de la comunidad académica cuando se percibe la acreditación como una carga.

1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos

Problema General

¿Cómo implementar una autoevaluación para garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría, con el objetivo de obtener la certificación otorgada por el SINEACE, en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL?

Problemas Específicos

¿Cuáles son los indicadores clave de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría?

¿Cuáles son las brechas existentes en los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría?

¿Cuál es la ruta estratégica para cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría?

1.3. Formulación de objetivo general y específicos

Objetivo General

Diseñar una metodología de autoevaluación utilizando el Balanced Scorecard (BSC) en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con el fin de garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de estudios de posgrado - maestría.

Objetivos Específicos

Establecer los indicadores clave de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría, utilizando la metodología del Balanced Scorecard (BSC).

Identificar las brechas existentes en los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría.

Diseñar una ruta estratégica para el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado – maestría, aplicando la metodología del Balanced Scorecard (BSC).

1.4. Justificación

Justificación Teórica:

El presente trabajo de investigación tiene una relevancia teórica significativa, ya que se fundamenta en la aplicación del modelo del Balanced Scorecard (BSC) para la gestión y mejora de la calidad en programas de maestría de la Escuela de Posgrado. El BSC es una metodología reconocida y ampliamente utilizada en la gestión. Su aplicación en el ámbito educativo, específicamente en el proceso de autoevaluación y mejora continua de la calidad, ofrece un marco sólido para identificar y abordar las brechas en el proceso de acreditación de los programas de maestría.

Desde una perspectiva teórica, este estudio contribuirá al conocimiento existente al aplicar el BSC de manera específica en el contexto de la educación superior universitaria y la acreditación de programas de posgrado. Se espera que los hallazgos obtenidos a partir de la identificación de indicadores clave y la elaboración de una ruta estratégica proporcionen insights y recomendaciones para la gestión efectiva de la calidad en programas de maestría.

Justificación Práctica:

Desde un enfoque práctico, esta investigación tiene un impacto directo en la mejora de la gestión y el cumplimiento de estándares de calidad del modelo de acreditación del SINEACE para programas de maestría en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Al identificar indicadores clave y evaluar las brechas de cumplimiento de estándares, se proporcionará a la institución una guía clara para la toma de decisiones y la implementación de acciones correctivas y preventivas.

La aplicación del BSC en el proceso de autoevaluación y mejora continua permitirá a la institución identificar indicadores clave, establecer objetivos, definir medidas concretas de desempeño y monitorear el progreso hacia el logro de los estándares de calidad. Esto ayudará a la Escuela de Posgrado a garantizar la excelencia en la formación de sus estudiantes, a mantener su prestigio académico y a cumplir con los requisitos de acreditación exigidos por el SINEACE.

1.5. Limitaciones

Las principales limitaciones para la presente investigación:

- **Financieros:** El diseño de un aplicativo del Cuadro de Mando Integral para la mejora en la gestión pueden requerir inversiones significativas, y la falta de recursos financieros puede limitar la amplitud y profundidad de las mejoras propuestas.
- **Personal:** La falta de personal capacitado y la resistencia al cambio son un obstáculo para la implementación efectiva.
- **Estructura Organizativa:** La complejidad de la estructura organizativa de la Escuela de Posgrado puede complicar la implementación del Cuadro de Mando Integral.
- **Sistemas de Información:** Limitaciones en los sistemas de información inexistentes en el proceso de acreditación dificultar la recopilación, el procesamiento y la presentación de datos de manera efectiva.

1.6. Formulación de hipótesis general.

1.6.1. Hipótesis de investigación

El diseño de una metodología de autoevaluación utilizando el Balanced Scorecard (BSC) en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, está relacionada

con garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de estudios de posgrado - maestría.

1.7. Variables

Las variables de la presente investigación con sus respectivas dimensiones e indicadores a desarrollarse se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Variables y dimensiones de la investigación

Tipo	Variable	Dimensión	Indicadores
Independiente	Metodología del Balanced Scorecard	Financiera	Sostenibilidad financiera de la investigación Sostenibilidad financiera de la formación
		Cliente	Calidad de la formación Desempeño académico Empleabilidad Satisfacción de la comunidad universitaria
		Procesos	Perfil de egreso actualizado Eficiencia en la obtención del grado
		Aprendizaje y Crecimiento	Eficiencia Académica Calidad del Personal Docente
Dependiente	Autoevaluación de estándares de calidad	Gestión académica	Porcentaje de cumplimiento
		Formación integral	Porcentaje de cumplimiento
		Gestión docente	Porcentaje de cumplimiento
		Gestión administrativa	Porcentaje de cumplimiento

Nota. En la presente tabla se muestra la operacionalización de las variables de estudio.

1.8. Definición teórica y operacionalización de variables

Las definiciones teóricas y operativas de las variables se muestran a continuación en el siguiente cuadro:

Tabla 2.

Definición teórica y operacionalización de las variables.

VARIABLES	
Variable independiente: Metodología del Balanced Scorecard (BSC)	Variable dependiente: Autoevaluación de estándares de calidad
Definición teórica: El Balanced Scorecard enfatiza la conversión de visión y estrategia de la empresa en objetivos e indicadores estratégicos. Para ello, ve a la organización desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y aprendizaje y crecimiento.	Definición teórica: “Proceso de Evaluación orientado a la mejora de la calidad, desarrollado por las propias instituciones o programas de estudios, con la participación de sus miembros y grupos de interés” (SINEACE, 2021)
Definición operacional: Mediante la metodología del Balanced Scorecard a partir de las cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y aprendizaje y crecimiento se diseñará la ruta para la mejora de la gestión para la acreditación de los programas de maestría.	Definición operacional: “La autoevaluación se realizará a partir de las cuatro dimensiones del Modelo de calidad para la acreditación de programas de posgrado – maestría: Gestión académica, Formación integral, Gestión docente y Gestión administrativa” (SINEACE, 2021).
DIMENSIONES	
Variable Independiente: Metodología del Balanced Scorecard	Variable Dependiente: Autoevaluación de estándares de calidad
Financiera: Los indicadores financieros son valiosas para resumir las consecuencias económicas, fácilmente mensurables, de acciones que ya se han realizado.	Gestión académica: Esta dimensión se refiere a la planificación, organización y evaluación de todas las actividades académicas dentro de un programa de estudios. Incluye la gestión del perfil de egreso, la gestión del plan de estudios, la gestión de la admisión, la gestión de la formación, la gestión de la investigación, desarrollo tecnológico

Cliente: Identifican los segmentos de clientes y de mercado, en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de la actuación de la unidad de negocio en esos segmentos seleccionados.

Procesos: Identifican los procesos críticos internos en los que la institución deben ser excelente, estos procesos permiten entregar las propuestas de valor para atraer y retener a los clientes del segmento del mercado seleccionado.

Aprendizaje y Crecimiento: Identifica la infraestructura que la institución debe construir para crear una mejora y crecimiento a largo plazo.

e innovación, así como la responsabilidad social universitaria.

Formación integral: Esta dimensión implica brindar una educación que no solo se centre en aspectos académicos, sino que también considere el desarrollo integral de los estudiantes. Incluye aspectos como el proceso de admisión, el proceso formativo, el desarrollo de la investigación, el desarrollo tecnológico e innovación, y los resultados de la formación.

Gestión docente: Esta dimensión se enfoca en la gestión de los docentes dentro de un programa de estudios. Incluye la definición de perfiles docentes, la identificación de docentes con experiencia profesional, académica e investigativa, y la gestión de la docencia en general.

Gestión administrativa: Esta dimensión se refiere a la gestión eficaz de los recursos administrativos necesarios para el desarrollo adecuado de un programa de estudios. Incluye la planificación, evaluación y mejora continua, así como el soporte necesario para el cumplimiento de los objetivos académicos y la coherencia con el proyecto educativo de la institución.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Ortega (2015) realizó la Tesis Doctoral titulada: Calidad y satisfacción de los estudiantes europeos de educación superior. Propuesta de una escala valida y fiable de medición de la calidad percibida por parte del estudiante de la educación electrónicos como no electrónicos. Desarrollada en la Universidad de Salamanca. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y desarrollado desde un enfoque multidimensional y transversal. El diseño corresponde a un estudio fenomenológico vinculado a la noción de satisfacción al estudiante. Se utilizó un modelo estandarizado denominado Servqual en 5 dimensiones y 18 items adaptado al ámbito universitario. La muestra poblacional fue conformada por 812 estudiantes de 4 universidades europeos (2 españolas y 2 alemanas). Las conclusiones definieron que la relación entre calidad de servicio y la satisfacción es directa y positiva, en cuanto a la percepción del estudiante y se encuentran relacionadas con variables como edad y sexo.

Vásquez (2015) realizó la Tesis Doctoral titulada: Políticas y procesos de aseguramiento de la calidad de la educación universitaria en CHILE. Conocer la experiencia de los principales protagonistas del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad (AC) de la Educación Superior en Chile respecto del proceso de implementación de las políticas y procesos de AC durante los últimos años, y sus percepciones respecto de dicho proceso. Desarrollada en la Universidad de Sevilla. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y desarrollado desde un enfoque Fenomenológico. Se utilizó técnica de obtención de datos la llamada entrevista fenomenológica adaptado al ámbito de las autoridades del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, a expertos en educación superior de relevancia nacional, a representantes de las principales universidades del país,

tanto estatales como privadas, y a directivos de agencias privadas de acreditación. La muestra poblacional fue conformada 24 entrevistas a expertos en educación superior y Aseguramiento de la Calidad de relevancia nación. Las conclusiones los entrevistados destacan la necesidad de mejorar los sistemas de admisión de estudiantes, implementación de mecanismos institucionales adecuados, sistema de financiamiento adecuado, mejorar sus sistemas de gobierno, el diseño e implementación de sistemas internos de control de la calidad, una sólida misión institucional, El Sistema Nacional de AC debe generar las condiciones para un desarrollo integral de las universidades estableciendo estándares de calidad universales.

Álvarez (2012) realizó la Tesis Doctoral titulada: La acreditación de carreras de Medicina en la Argentina: entre la danza ritual y la mejora de la calidad. Un estudio de casos. Pretende indagar en carreras de Medicina, de gestión pública y privada, que se sometieron a la acreditación obligatoria implementada por la CONEAU. Desarrollada en la Universidad de San Andrés. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y desarrollado desde un enfoque transversal. Se realizó el estudio de casos en 4 carreras de Medicina acreditadas por la CONEAU (públicas y privadas) carreras de Medicina de la Argentina acreditadas con un número variable de compromisos (entre 10 y 17) por la CONEAU y seleccionadas de acuerdo al tipo de gestión (pública o privada) y a la antigüedad institucional (menor de veinte años y mayor de cincuenta. Las conclusiones definieron que los procesos de acreditación han tenido en las carreras de Medicina un efecto promotor de la realización de cambios tendientes a la mejora de la calidad y evidenció que los actores académicos consideran que el estar acreditados otorga prestigio a la institución, sin embargo, no se han hecho estudios que evalúen si los grupos de interés (estudiantes, padres de alumnos potenciales, empleadores) tienen en cuenta esos resultados al momento de tomar decisiones.

Virginia (2010) realizó la Tesis Doctoral titulada: Impacto de la política de evaluación y acreditación de la calidad en universidades de la Argentina. Estudio de casos. Desarrollada en la Universidad de San Andrés. Desarrollada en la Universidad de San Andrés. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y desarrollado desde un enfoque transversal. El diseño es analizar el impacto de la política de evaluación y acreditación de la calidad universitaria argentina en las funciones sustantivas de la universidad y en su gestión. Se utilizó la reflexividad de 1° orden (voz del actor) y reflexividad de 2° orden (voz del investigador) y la muestra fue de 22 universidades estatales y 20 universidades privadas. Las conclusiones definieron los cambios hallados en las instituciones universitarias a partir de los procesos de evaluación y acreditación no pueden ser considerados un “efecto neto” de estas políticas.

2.1.2 Nacionales

Flores y Toratto (2017) realizó el estudio titulado Licenciamiento y Acreditación universitaria para el aseguramiento de la calidad educativa en la universidad nacional de Ucayali. Desarrollada en la Universidad Nacional de Ucayali. Es una investigación de enfoque aplicada de nivel descriptivo correlacional y diseño experimental. La investigación propuso la tesis de implementar a través de una normativa o mecanismo estatutario convirtiéndose en una condicionante que favorece el desarrollo de las universidades. La Muestra poblacional fue de 256 alumnos (Aseguramiento de la Calidad Educativa) y 30 profesionales entre docentes y administrativos (Licenciamiento y Acreditación Universitaria) de la Universidad Nacional de Ucayali. Las conclusiones definieron que los procesos de acreditación han tenido en las carreras de Medicina un efecto promotor de la realización de cambios tendientes a la mejora de la calidad y evidenció que los actores académicos consideran que el estar acreditados otorga prestigio a la institución, sin embargo, no se han hecho estudios

que evalúen si los grupos de interés (estudiantes, padres de alumnos potenciales, empleadores) tienen en cuenta esos resultados al momento de tomar decisiones.

Tito (2019) desarrolló la investigación titulada: Nivel de conocimiento por Escuelas Profesionales acerca de las Condiciones Básicas de Calidad del Licenciamiento de una Universidad de Lima Metropolitana – 2018. Realizada en la Universidad César Vallejo, Perú. La metodología de la investigación básico. El diseño es de nivel descriptivo simple. La técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta, el instrumento usado en la investigación fue el cuestionario con preguntas dicotómicas cuyos valores fueron No (0) y Si (1). El instrumento fue sometido a un proceso de aprobación mediante juicio de expertos en el área. La población está conformada por 923 estudiantes. Las conclusiones determinaron que el nivel de conocimientos de las Condiciones Básicas de Calidad en la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial es de 63.5 %, Escuela Profesional de Arquitectura la mayor tendencia porcentual también se encuentra en el nivel alto 39,1% en la Escuela Profesional de Ingeniería civil se encuentra en el nivel alto 61,7% y en la Escuela Profesional de negocios internacionales se encuentra en el nivel alto 35,7%.

Chenet (2018) desarrolló la investigación titulada: Calidad Académica según los estudiantes del último semestre de la Universidad Privada de Huancayo “FRANKLIN ROOSEVELT” en el año 2017. Realizada en la Universidad Privada de Huancayo “FRANKLIN ROOSEVELT, Perú. La metodología de la investigación científico a nivel descriptivo simple. La población de estudio estuvo conformada por el total de 140 estudiantes del décimo ciclo de las escuelas profesionales de la Universidad privada de Huancayo Franklin Roosevelt. Para la recolección de datos se hizo uso de la técnica de la encuesta con su instrumento la escala de actitud del tipo Likert. El instrumento fue sometido a un proceso de aprobación mediante juicio de expertos. Las conclusiones de acuerdo a la percepción de los estudiantes es el nivel de calidad académica es eficiente o Bueno al 71%, el nivel de planificación del

programa de estudio es bueno 47% y muy bueno de 40%, el nivel de la metodología de la enseñanza es eficiente o bueno con 54% y el nivel de la gestión de los docentes es eficiente o bueno con 49%.

2.1.3 Locales

Miraval (2022) desarrolló la investigación titulada: La acreditación y su influencia en la calidad educativa en las Carreras Profesionales Acreditadas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, 2021. Realizada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco. La metodología de la investigación científico a nivel explicativo. La población de estudio estuvo conformada por 16 programas acreditados de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Para la recolección de datos se hizo uso de la ficha de recolección de datos. El instrumento fue sometido a un proceso de aprobación mediante juicio de expertos. Las conclusiones de acuerdo con el estudio a un nivel de significancia de 0.05 es que la acreditación influye de manera significativa y directa en alto grado a la calidad educativa y en el proceso de formación profesional de carreras profesionales acreditadas.

Chiuyari (2018) desarrolló la investigación titulada: desarrollo de una aplicación web para el seguimiento y control del proceso de autoevaluación para la acreditación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Realizada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco. La metodología de la investigación científico es de tipo aplicada. La población de estudio estuvo conformada por 28 asistentes administrativos y 2 jefes y especialistas en acreditación de la Oficina de la Calidad de la UNHEVAL. Para la recolección de datos se hizo encuestas y cuestionarios. Las conclusiones de la investigación del desarrollo del aplicativo web ayudo la oficina en el seguimiento y control de autoevaluación para la acreditación.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Acreditación.

- a. Contexto social e institucional de la acreditación de programas de posgrado.
Antes de los años 1960, el Perú contaba con 9 instituciones universitarias, siendo solo una de carácter privado. Sin embargo, la segunda mitad del siglo XX marcó un período de notoria expansión en el sistema de educación superior. Para el año 2001, el registro de universidades se había incrementado significativamente a 72, destacando que más del 50% de estas eran de índole privada (Sandoval, 2002). Esta transformación también fue impulsada por la promulgación de la Ley de Promoción de la Inversión en la Educación en 1996. Con la proliferación de ofertas educativas de bajo costo, la educación superior ha experimentado un aumento significativo en su accesibilidad para poblaciones cada vez más diversas. Según las conclusiones de Sandoval (2002), a partir de 1960, con la expansión masiva de la educación pública y los desplazamientos internos de población, se observa claramente una transformación en la naturaleza y función de la universidad. Históricamente vinculada a la reproducción de la élite dominante, la universidad ha experimentado cambios en su apariencia y propósito. No obstante, evidencia reciente señala que diferentes tipos de universidades aún tienden a atraer a segmentos socioeconómicos específicos, subrayando la necesidad de garantizar una distribución más equitativa en la calidad de la oferta (Benavides et al., 2015).

Según el Censo Universitario de 1996, la población de posgrado en el Perú ascendía a 10 818 estudiantes (INEI citado en Pereda, 2011), cifra que aumentó a 56 358 estudiantes en el 2010 y a 95 400 en el 2020. Como se aprecia, los estudiantes de posgrado se multiplicaron por 5,2 veces en los primeros 14 años y, 1,7 veces en los siguientes 10 años.

Figura 1.

Número de estudiantes por tipo de universidad. Censo Universitario de 1996, según el INEI.

Fuente	Año	Tipo Universidad	N° Universidades	N° Estudiantes Posgrado
Censo	1996	Total	57	10818
		Pública	28	7109
		Privada	29	3709
Censo	2010	Total	100	56358
		Pública	35	24591
		Privada	65	31767
III Informe Bienal - Sunedu	2020	Total	94	95400

Fuente: Informe del Censo Universitario 2010 (INEI 2010), III Informe Bienal (Sunedu, 2021)
Elaboración propia

A continuación, se muestra los estudiantes (maestría/ doctorados) matriculados según campo educativo.

Figura 2.

Número de estudiantes matriculados por campo de estudio. Censo Universitario 1996, según INEI.

Campo educativo	Estudiantes censados	Porcentaje
Ciencias sociales, educación comercial y derecho	46 522	53,17%
Educación	14 876	17,00%
Ingeniería, industria y construcción	9 783	11,18%
Salud y servicios sociales	7 519	8,59%
Ciencias	6 370	7,28%
Humanidades y arte	1 505	1,72%
Agricultura	920	1,05%
Total general	87 495	100,00%

Fuente: Estadísticas de Sunedu – Plataforma SIBE 2022
Elaboración propia

En el año 2020, la tasa de participación en programas de posgrado a nivel nacional se situó en el 10,3%. En términos de ubicación geográfica, esta tasa fue del 9,8% en la costa, del 9,4% en Lima, del 13,1% en la sierra y, siendo la más baja, del 7,3% en la Selva. Concluyentemente, el informe indica que la matrícula en programas de posgrado experimentó una reducción considerable en los últimos años, marcados por crisis sanitarias y políticas. Esta disminución

se refleja en las cifras, pasando de 131.900 estudiantes en 2018 a 95.400 estudiantes en 2020, lo que representa una disminución del 27,7% durante dicho período.

En relación con el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), la reciente Ley Universitaria N° 30220 estipula que, a partir del segundo año de la modificación de la Ley N° 28740 (Ley del SINEACE del 2006), solo las instituciones con programas de posgrado acreditados estarán autorizadas para otorgar doctorados. La normativa también instituye la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) (Artículo 12), asignándole la responsabilidad del licenciamiento para el servicio educativo superior universitario (Artículo 13). Además, dentro de la organización académica, la ley establece a las Unidades de Posgrado como elementos fundamentales junto con los Departamentos Académicos, las Escuelas Profesionales y las Unidades de Investigación (Artículo 31). Estas unidades, parte integral de una Escuela de Posgrado, están a cargo de la integración de las actividades de Posgrado en la Facultad. Su dirección debe ser liderada por un docente con un grado igual o superior a aquellos que otorgan (Artículo 38), quien también representa a dichas unidades ante la Asamblea Universitaria (Artículo 56) y en el Consejo Universitario (Artículo 58). Se espera que las universidades determinen el diseño curricular de cada especialidad considerando las necesidades nacionales y regionales que contribuyan al desarrollo del país.

Hasta el 30 de abril de 2022, 87 programas de posgrado están actualmente en proceso de evaluación para obtener acreditación. De este total, el 90% (78 programas) están en la fase de autoevaluación, el 2% (2 programas) se encuentra en evaluación externa, y un 8% (7 programas) ya han obtenido la acreditación. Es notable que la mayoría de estos programas de estudios, específicamente el 77%, pertenecen al ámbito de la gestión pública.

Figura 3.

Resumen de universidades que están en proceso de acreditación.

Tipo de gestión	Acreditación ⁹	Evaluación externa	Autoevaluación
Privada	1	-	19
Pública	6	2	59
Total	7	2	78

Fuente: SAE al 30 de abril de 2022

Los programas de posgrado, impartidos en instituciones de educación superior, tienen como objetivo principal perfeccionar las habilidades profesionales, ofrecer una formación fundamentada en la investigación y fomentar la creación de conocimiento de alto nivel. La aspiración es proporcionar una formación integral de alta calidad que permita a los individuos adquirir y fortalecer sus capacidades y habilidades, posibilitándoles alcanzar su desarrollo personal y contribuir al progreso del país mediante la práctica profesional y la generación de conocimiento.

En sintonía con la esencia y el propósito de los programas de posgrado, el Sineace adopta una visión de la calidad entendida como "adecuación a un propósito" y "transformación". Según este enfoque, la calidad de estos programas se evidencia en el cumplimiento de lo establecido por el grupo de interés, es decir, la misión o propósito que persiguen, logrando niveles eficientes, eficaces o efectivos en relación con los objetivos y metas previstos. Además, la calidad se manifiesta en el empoderamiento de los agentes de la transformación a través de la autoevaluación, el autoaprendizaje, el autocontrol y la autorregulación.

La calidad como adecuación a un propósito implica que los programas de posgrado logren el propósito para el cual fueron concebidos y, por lo tanto, el servicio educativo cumpla con los estándares establecidos. En cuanto a la calidad como transformación, esta se traduce en el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas no solo en los estudiantes, sino en

todos los participantes del proceso de enseñanza-aprendizaje de los programas de posgrado. Esto implica capacitar a los individuos para ser agentes de su propia transformación a través de la autoevaluación y la utilización de mecanismos que les otorguen control sobre su aprendizaje, aprovechen sus conocimientos, exhiban un rendimiento destacado y generen conocimiento de alto nivel.

b. Modelo de acreditación para los programas de posgrado

Condiciones de entrada

El programa de estudios de posgrado pertenece a la oferta autorizada a una institución educativa según su resolución de licenciamiento institucional/renovación de licenciamiento y modificatorias o bajo la normativa que le sea aplicable. El programa de estudios de maestría de especialización, presenta evidencia de que un 25 % del total de tesis o modalidad de graduación equivalente aprobadas, en los últimos 5 años, ha generado productos que están aplicados en organizaciones del sector público o privado. En el caso del programa de estudios de maestría de investigación y doctorado, presenta evidencia de que un 35% del total de tesis aprobadas, en los últimos 5 años, ha generado artículos que están publicados o con aceptación de publicación en revistas indizadas de la especialidad, que no pertenezcan a la universidad a ser evaluada o grupo corporativo.

El programa de estudios de posgrado asume el compromiso de someterse voluntariamente al proceso de evaluación externa con fines de acreditación, de respetar el marco normativo y la decisión final sobre la acreditación.

El programa de estudios de posgrado asume el compromiso de no utilizar el proceso, en desarrollo, con fines de posicionamiento institucional hasta que se haya conocido la decisión final.

Con base en los resultados obtenidos de la evaluación efectuada, las recomendaciones para el periodo de validez de la acreditación se determinan conforme a los criterios siguientes:

- a) Denegar la acreditación: Si uno o más estándares, se califica como “no logrado”.
- b) Acreditación por dos años: Ningún estándar como “no logrado” y si en uno o más estándares corresponde a “logrado”.
- c) Acreditación por seis años: Todos los estándares se califican como “logrado plenamente”.

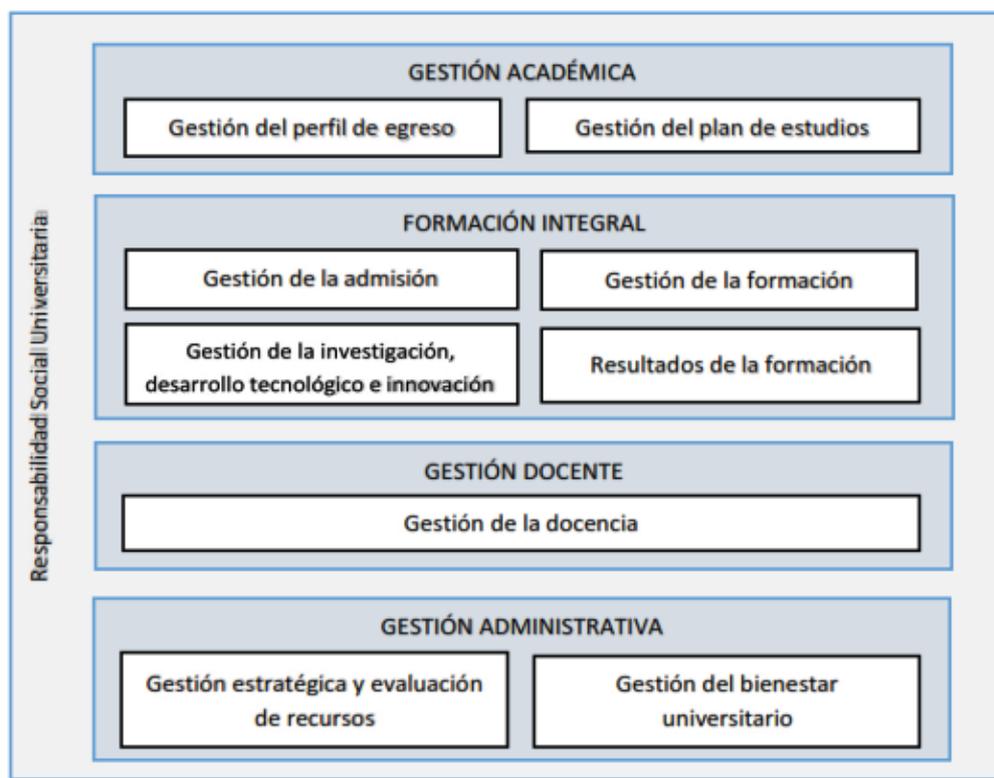
Considerando que: Un estándar se califica como “no logrado”, cuando existen evidencias de su incumplimiento aun cuando existan niveles de avance.

Un estándar se califica como “logrado”, cuando existen evidencias de su cumplimiento, sin embargo, se identifica que existen debilidades en determinados aspectos y se corre el riesgo de sostenerse en el tiempo.

A continuación, se muestra la estructura del modelo de acreditación.

Figura 4.

Modelo de acreditación para programadas de posgrado, SINEACE.



Fuente: SINEACE

Gestión académica de los programas de posgrado, ya sea de maestría o doctorado, se enfoca en reconocer las demandas del entorno que el programa tiene como objetivo abordar, evaluando su capacidad en consecuencia. Este enfoque contribuye a la elaboración, implementación, evaluación y revisión del perfil de egreso que se pretende alcanzar para todos los estudiantes mediante una gestión efectiva del plan de estudios. Esto implica la planificación de una secuencia coherente de actividades de formación, la identificación de los recursos académicos necesarios y la selección de profesores adecuados.

La formación integral del estudiante implica prestar atención especial a diversas etapas, como el proceso de admisión, la fase de formación en sí misma, la participación en investigaciones, el avance tecnológico y la innovación, así como los resultados obtenidos durante la formación.

El aspirante atraviesa un procedimiento de postulación, selección y admisión que no solo garantiza la identificación de las competencias necesarias para culminar con éxito los estudios, sino que también permite al programa de estudios seleccionar y admitir únicamente a aquellos que cumplen con el perfil de ingreso.

La vivencia educativa garantiza que los estudiantes adquieran las competencias establecidas para su egreso durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, siendo su logro evaluado como parte integral de este proceso. Esta dinámica se fusiona con la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, especialmente en programas de maestría investigativa y doctorados.

Cada programa se asegura de que únicamente se gradúen aquellos estudiantes que cumplen con el perfil de egreso y satisfacen todos los requisitos académicos y administrativos. Se considera que el indicador de graduación refleja el éxito en la culminación de los estudios de maestría o doctorado. Además, los indicadores de oportunidad y movilidad laboral permiten verificar el cumplimiento de las demandas del mercado, siendo un indicativo clave para evaluar la calidad del programa.

La **gestión docente** garantiza la participación de profesores que se ajustan al perfil requerido para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Fomenta el fortalecimiento del desempeño docente a través de evaluaciones y la implementación de medidas de mejora.

La **gestión administrativa** se convierte en el respaldo esencial necesario para la ejecución adecuada del programa de estudios, en concordancia con la visión educativa de la universidad y en consonancia con el entorno.

Las diversas dimensiones, junto con sus respectivos factores, interactúan de manera colaborativa con el objetivo de contribuir al logro del perfil de egreso.

Figura 5.

Estructura del Modelo de acreditación para programas de posgrado, SINEACE.

		N° de Estándares
Dimensión 1: Gestión académica		
Factor	Gestión del perfil de egreso	2
	Gestión del plan de estudios	1
Dimensión 2: Formación integral		
Factor	Gestión de la admisión	2
	Gestión de la formación	3
	Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación	4
	Resultados de la formación	2
Dimensión 3: Gestión docente		
Factor	Gestión de la docencia	2
Dimensión 4: Gestión administrativa		
Factor	Gestión estratégica y evaluación de recursos	2
	Gestión del bienestar de la comunidad universitaria	1
Total de estándares a evaluar		19

Tabla 3.

Estándares del Modelo de acreditación para programas de posgrado, SINEACE.

Dimensión	Factor	Estándar
1. Gestión académica	1.1. Gestión del perfil de egreso	<p>1. Definición del perfil de egreso El programa de estudios de maestría analiza el entorno y consulta a sus grupos de interés para definir el perfil de egreso en base a un modelo educativo por competencias.</p> <p>2. Evaluación del perfil de egreso El programa de estudios de maestría evalúa el perfil de egreso periódicamente.</p>
	1.2. Gestión del plan de estudios	<p>3. Definición, implementación y evaluación del plan de estudios El programa de estudios de maestría establece una experiencia formativa flexible que asegura el logro de las competencias del perfil de egreso e implementa mecanismos para su evaluación periódica.</p>
2. Formación integral	2.1. Gestión de la admisión	<p>4. Definición e implementación del proceso de admisión El programa de estudios de maestría determina el cumplimiento de las competencias del perfil de ingreso y facilita la implementación del proceso de admisión.</p> <p>5. Evaluación de la admisión</p>

		El programa de estudios de maestría evalúa el proceso de admisión periódicamente.
		6. Implementación del proceso formativo
		El programa de estudios de maestría desarrolla mecanismos que facilitan el proceso de formación alineado al modelo educativo.
	2.2. Gestión de la formación	7. Evaluación de los estudiantes
		El programa de estudios de maestría asegura que la evaluación se enfoque en los resultados que se planifica en cada experiencia formativa.
		8. Internacionalización
		El programa de estudios de maestría implementa un plan de internacionalización enfocado en el logro de las competencias del perfil de egreso.
		9. Desarrollo de la investigación
		El programa de estudios de maestría asegura que las investigaciones siguen líneas de investigación actualizadas, gestiona proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones nacionales e internacionales y, garantiza la integridad ética de las investigaciones.
		10. Recursos para la investigación
		El programa de estudios de maestría evalúa la pertinencia y mejora la disponibilidad de los recursos necesarios para la investigación.
	2.3 Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación	11. Investigadores
		El programa de estudios de maestría asigna a sus investigadores tiempo suficiente para realizar actividades académico-profesionales que les permitan participar en redes que permitan investigar y internacionalizarse.
		12. Publicaciones
		El programa de estudios de maestría publica las investigaciones de los estudiantes y los docentes (maestría de especialización) en revistas que cumplen con procesos de revisión de pares y otros estándares internacionales según establece Concytec (maestría de investigación).
		13. Requisitos de graduación
		El programa de estudios de maestría define, comunica y evalúa el cumplimiento de los requisitos para la graduación y asegura su incremento gradual.
	2.4. Resultados de la formación	14. Oportunidad laboral
		El programa de estudios de maestría analiza el impacto de su formación en la oportunidad laboral que se presenta para sus egresados y graduados e identifica oportunidades de mejora.
		15. Plana docente
3. Gestión docente	3.1 Gestión de la docencia	El programa de estudios de maestría define los perfiles de los docentes e identifica a los docentes propios y visitantes con

		<p>experiencia profesional, académica y en investigación.</p> <p>16. Evaluación y fortalecimiento del desempeño docente. El programa de estudios de maestría evalúa el desempeño de los docentes y fortalece sus capacidades para asegurar el logro progresivo del perfil de egreso del estudiante.</p> <p>17. Planificación, evaluación y mejora continua El programa de estudios de maestría planifica y toma decisiones basadas en el análisis de resultados de su gestión, fortaleciendo la cultura de la mejora continua.</p> <p>18. Cooperación académica y científica El programa de estudios de maestría desarrolla estrategias para la cooperación académica y científica, insertándose en redes académicas nacionales y extranjeras, para la movilidad de docentes y estudiantes, concretando acciones que promueven la transferencia de conocimientos e intercambio de experiencias.</p> <p>19. Bienestar universitario El programa de estudios de maestría promueve actividades para el bienestar de la comunidad universitaria.</p>
4. Gestión administrativa	<p>4.1. Gestión estratégica y evaluación de recursos</p> <p>4.2. Gestión del bienestar de la comunidad universitaria.</p>	

c. Beneficio de la acreditación

Para los estudiantes:

Recibir una educación de calidad: Cualquier programa respaldado por el Sineace ha demostrado, a través de un riguroso proceso de evaluación, su capacidad para proporcionar una formación de calidad. En este sentido, optar por una carrera acreditada garantiza una educación de excelencia. Facilita la obtención de prácticas profesionales: Ser graduado de un programa acreditado brinda al empleador la certeza de contratar a un profesional debidamente formado, aumentando así las oportunidades de obtener prácticas profesionales. Fomenta la mejora continua: La acreditación impulsa una cultura de autoevaluación, permitiendo al estudiante formarse en una institución que siempre busca mejorar su calidad educativa.

Para la institución:

Cambio en la actitud de los estudiantes: Se observa un cuerpo estudiantil más comprometido y consciente del valor de la educación. Mayor colaboración de los docentes: La facultad valora el trabajo de los Comités de Calidad, brindándoles su apoyo en los requisitos necesarios para seguir implementando cambios en beneficio de la oferta educativa. Aumento en la cantidad de solicitantes: La acreditación proporciona visibilidad y confianza a la institución educativa, siendo reconocida por padres de familia y alumnos como la mejor opción para cursar una carrera. Sirve como carta de presentación: La acreditación facilita la entrada a asociaciones o redes universitarias internacionales.

Para los padres de familia:

Elección acertada: Facilita una selección apropiada tanto de la carrera como del lugar donde estudiar. Ofrece la tranquilidad de que la inversión realizada, en términos de tiempo y esfuerzo, se verá retribuida con una educación de calidad.

d. Objetivos de la acreditación

Reconocer la calidad del servicio educativo que ofrece un programa de estudios de posgrado en el marco de la coherencia de su funcionamiento con la propuesta educativa que declara y los resultados que muestra a través del logro de propósitos e impacto en su entorno.

e. Etapas del proceso de acreditación.

Figura 6.

Etapas del proceso de acreditación Nacional.



1. Etapa previa: Referida a la sensibilización y difusión del proceso de acreditación hasta el registro del Comité de Calidad ante el Sineace. La participación en la acreditación es voluntaria, salvo las carreras de Ciencias de la Salud, Derecho y Educación. Solo las universidades que cuenten con licenciamiento pueden registrar sus comités de calidad. La solicitud de registro deberá presentarla el rectorado de la universidad. La carrera profesional o programa de posgrado, que desee iniciar su proceso, debe conformar su Comité de Calidad. Cada registro de Comité de Calidad conlleva a la asignación de un Código Único de Identificación (CUI).
2. Autoevaluación: La institución educativa o programa de estudios, se organiza y reflexiona sistemáticamente sobre sus fines, procesos, estrategias, prácticas y resultados, contrastándolos con un referente de calidad (modelo para la acreditación) que le ayude a tomar decisiones para gestionar cambios y mejorar con base en evidencias.

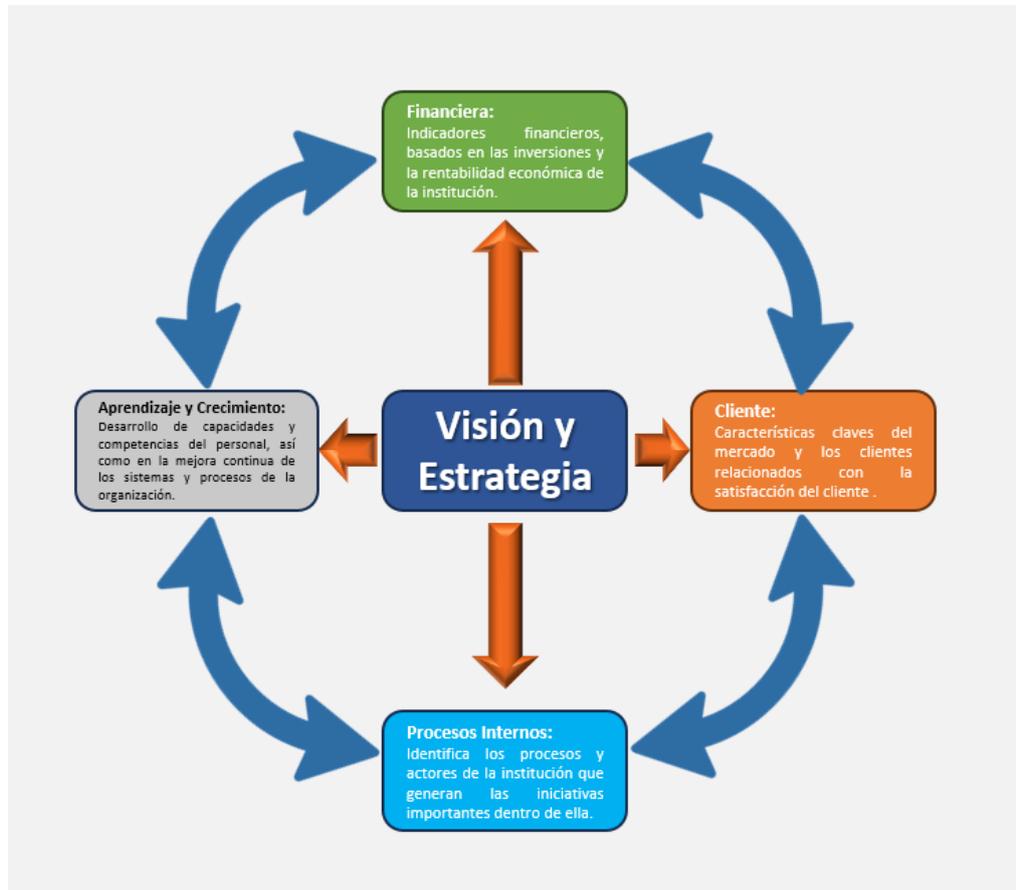
3. Evaluación externa: La institución educativa o programa de estudios recibe la visita de una Entidad Evaluadora Externa quien verificará el logro de los estándares de calidad establecidos en el modelo para la acreditación, aprobado por Sineace. Como producto de esta etapa, la Entidad Evaluadora Externa elabora un informe del resultado de la evaluación externa que permitirá al Sineace tomar la decisión de otorgar la acreditación.
4. Acreditación: El Sineace otorga la acreditación a la institución educativa o programa de estudios, tras conocer los resultados de la evaluación externa. La acreditación es temporal, por lo que su vigencia dependerá del nivel de logro de los estándares de calidad.

2.2.2 Balanced Scorecard (BSC)

El Balanced Scorecard (BSC) es un marco de gestión estratégica desarrollado por Kaplan y Norton en la década de 1990. Se utiliza para alinear las actividades de la organización con su visión y estrategia, y para monitorizar su desempeño en términos financieros y no financieros (Kaplan & Norton, 1992). El BSC se compone de cuatro perspectivas interrelacionadas: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Cada perspectiva tiene sus propios objetivos estratégicos e indicadores de desempeño, que reflejan la estrategia global de la organización (Kaplan & Norton, 1996).

Figura 7.

Metodología del Balance Score Card (BSC).



Perspectiva Financiera: Esta perspectiva se centra en los resultados financieros de la organización y en cómo se traducen las estrategias en términos financieros medibles, como ingresos, rentabilidad y flujo de efectivo (Kaplan & Norton, 1996).

Perspectiva del Cliente: En esta perspectiva, se identifican los segmentos de mercado y los clientes clave, así como los objetivos relacionados con la satisfacción del cliente, la retención y la adquisición (Kaplan & Norton, 1996).

Perspectiva de Procesos Internos: Aquí se definen los procesos internos críticos que permiten a la organización cumplir con las expectativas de los clientes y accionistas. Se identifican los procesos clave y se establecen objetivos para mejorar su eficiencia y eficacia (Kaplan & Norton, 1996).

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento: Esta perspectiva se centra en el desarrollo de capacidades y competencias del personal, así como en la mejora continua de los sistemas y procesos de la organización. Incluye objetivos relacionados con el desarrollo del personal, la innovación y la infraestructura tecnológica (Kaplan & Norton, 1996).

El BSC ha sido ampliamente adoptado por organizaciones de diversos sectores y ha demostrado ser una herramienta efectiva para mejorar el rendimiento y la gestión estratégica (Kaplan & Norton, 1996).

La aplicación de la metodología del Balanced Scorecard (BSC) en el proceso de autoevaluación para una acreditación de la escuela de posgrado conlleva una serie de beneficios significativos:

Enfoque Integral: El BSC permite una visión integral de la escuela de posgrado al considerar no solo los aspectos financieros, sino también los relacionados con clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Esto asegura que la autoevaluación abarque todos los aspectos relevantes de la institución.

Alcance de Objetivos Estratégicos: La metodología del BSC facilita la alineación de los objetivos estratégicos de la escuela de posgrado con las actividades diarias. Esto asegura que las acciones y decisiones cotidianas estén alineadas con la misión y visión de la institución.

Medición de Desempeño: El BSC proporciona un marco para definir y medir indicadores de desempeño en todas las áreas clave de la escuela de posgrado. Esto permite monitorear el progreso hacia los objetivos estratégicos y realizar ajustes según sea necesario.

Identificación de Áreas de Mejora: Al evaluar el desempeño en cada perspectiva del BSC, se pueden identificar áreas específicas que requieren mejora. Esto permite a la escuela de posgrado enfocar sus recursos y

esfuerzos en las áreas que tienen el mayor impacto en el logro de sus objetivos.

Comunicación Efectiva: El BSC proporciona un marco claro y estructurado para comunicar los objetivos estratégicos y el progreso hacia su logro tanto dentro como fuera de la escuela de posgrado. Esto facilita la comprensión y el compromiso de todas las partes interesadas.

Promoción de la Cultura de Mejora Continua: La metodología del BSC fomenta una cultura de mejora continua al enfocarse en la revisión periódica de objetivos y resultados. Esto ayuda a la escuela de posgrado a adaptarse a los cambios en el entorno y a mantener su relevancia y competitividad.

En resumen, la aplicación del BSC en el proceso de autoevaluación para una acreditación de la escuela de posgrado brinda una estructura sólida para la gestión estratégica, la medición de desempeño y la mejora continua, lo que puede conducir a una institución más eficiente, efectiva y competitiva.

2.3. Bases conceptuales.

- a. Acreditación: Es el reconocimiento público y temporal que otorga el Sineace a los niveles altos de calidad de los programas de estudios e instituciones de Educación Superior y TécnicoProductiva (ESTP), como consecuencia de la evaluación satisfactoria en la que se valoran los resultados y el impacto generado por la institución educativa/programa de estudios en su entorno, en el marco de sus objetivos misionales y de acuerdo con los estándares nacionales y de excelencia aprobados por el Sineace.
- b. Aseguramiento de la Calidad: Es el conjunto de procesos impulsados por el Estado para garantizar a la población, un servicio educativo que cumpla con estándares de calidad que aseguran el desarrollo personal y profesional de los estudiantes; así como la generación de un impacto

positivo de la educación, en la sociedad, en el marco de la Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva (PNESTP).

- c. Gestión de la calidad, “actividad de gestión en diferentes niveles de una organización, dirigida a lograr sistemáticamente un aumento en la calidad de lo que la organización tiene para ofrecer; es así, que la mejora continua es la búsqueda constante de problemas y sus soluciones” (Tapa, 2013).
- d. Mejora Continua: Actividad recurrente para mejorar resultados medibles. El proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es permanente mediante el uso de resultados de la verificación y que, generalmente conduce a establecer acciones orientadas al logro de los objetivos.
- e. Balanced Scorecard (BSC): También llamado Cuadro de Mando Integral, fue desarrollado por Kaplan y Norton que surge de la necesidad de ofrecer a los directivos una visión completa del rendimiento de una empresa bajo dos premisas: un único indicador (beneficio) no puede plasmar la complejidad del rendimiento ni servir para conducir hacia su consecución, y el exceso de medidas es ineficiente, distrae y satura. Este cuadro, desarrollado a principios de los años noventa, ha sido ampliamente utilizado por muchas organizaciones a lo largo de estos años (Sánchez, Vélez, & Araújo, 2016)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. **Ámbito**

El ámbito de estudio es la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán situada en la Avenida Universitaria N° 601-607, ubicada en el distrito de Pillco Marca, provincia y departamento de Huánuco dónde se pudo hacer la observación y análisis de las variables de investigación.

3.2. **Población**

3.2.1 **Descripción de la Población.**

Para el análisis de datos se definió como población a los 22 programas de maestrías que cuenta la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, teniendo las siguientes maestrías:

N°	Programa de maestría	Gestión	Población 2023-II
1	Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo	Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación	331
2	Educación, mención en Investigación e Innovación Pedagógica	Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación	83
3	Educación, mención: Investigación y Docencia Superior	Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación	249
4	Administración y Gerencia en Salud	Escuela de Posgrado	197
5	Banca y Finanzas	Escuela de Posgrado	1

6	Ciencias Veterinarias	Escuela de Posgrado	21
7	Comunicación para el Desarrollo	Escuela de Posgrado	1
8	Contabilidad, mención: Auditoría	Escuela de Posgrado	50
9	Derecho Civil y Comercial	Escuela de Posgrado	148
10	Derecho, mención en Ciencias Penales	Escuela de Posgrado	308
11	Diseño y Construcción de Obras Viales	Escuela de Posgrado	235
12	Gerencia Pública	Escuela de Posgrado	407
13	Gestión Empresarial	Escuela de Posgrado	44
14	Gestión Pública para el Desarrollo Social	Escuela de Posgrado	335
15	Gestión y Negocios, con mención en Gestión de Proyectos	Escuela de Posgrado	87
16	Ingeniería de Sistemas, mención en Tecnología de Información y Comunicación	Escuela de Posgrado	35

17	Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible mención en Gestión Ambiental	Escuela de Posgrado	141
18	Salud Pública y Gestión Sanitaria	Escuela de Posgrado	214
19	Sociología, mención en Gerencia Social	Escuela de Posgrado	3
20	Tributación y Política Fiscal	Escuela de Posgrado	32
21	Psicología, con mención en Intervención Psicológica e Investigación	Unidad de Posgrado de la Facultad de Psicología	26
22	Sistema de Protección de los Derechos del Niño, Niña y Adolescente frente a la Violencia	Unidad de Posgrado de la Facultad de Psicología	62

3.3. Muestra

En el presente trabajo de investigación se realizó el tipo de muestra no probabilístico debido a que se seleccionó de manera intencionada a un programa de maestría, el muestreo intencionado es un método de selección de muestra en el que los elementos se eligen deliberadamente en función de ciertos criterios preestablecidos, el investigador selecciona los elementos de la muestra de manera intencional, basándose en su relevancia para los objetivos de la investigación (Hair et al., 2014).

La muestra está compuesta por el programa de maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, debido a que es el programa con mayor demanda y alumnado en la EPG, del mismo modo se tomó en cuenta la

acreditación lograda con el modelo de acreditación anterior lo que significa la viabilidad en términos de tiempo.

3.4. Nivel y tipo de estudio

La presente investigación es de nivel descriptivo y de tipo aplicada, ya que se basa en fundamentos teóricos y conceptos que tiene validez, además de enfocarse en la resolución de problemas prácticos. Se define por los criterios que se menciona a continuación:

- Respecto a su finalidad, es descriptivo, ya que se centra en describir las características de una población o fenómeno sin buscar evaluar una relación causa-efecto. Sus datos se utilizan con fines puramente descriptivos y su objetivo principal es generar hipótesis que puedan ser contrastadas posteriormente con estudios analíticos.
- Respecto a su temporalidad, es TRANSVERSAL, ya que los datos son recolectados en un periodo.
- Respecto a la cronología, es RETROSPECTIVO, ya que inicia antes de que se haya realizado el efecto y la exposición.
- Respecto al factor de estudio, es OBSERVACIONAL, ya que no es asignado por los investigadores, sino que se observan, miden y analizan algunas variables, sin tener control directo de la intervención.

3.5. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es NO EXPERIMENTAL -TRANSVERSAL DESCRIPTIVO, ya que describe un fenómeno tal como es sin manipulación de variables.

Para esta investigación se trabajó con el diseño no experimental de tipo Transeccional o transversal. Es transeccional o transversal porque se recolectaron datos en un momento único; explica las variables de estudio 1 y

2 en ese mismo momento o en un momento dado, cuyo diagrama es el siguiente:

M: O1 → O2

Donde:

M= Programas de maestría de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán

O1=Balanced Scorecard (Causa)

O2= Gestión del proceso de acreditación (Efecto)

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos

Las técnicas empleadas para la recolección de datos en este estudio son:

- a) La observación, de acuerdo a Hernández et al. (2014) este tipo de técnica no se limita al sentido de la vista, sino al uso de todos los sentidos; implica profundizar en la situación de estudio y realizar una constante reflexión sobre los sucesos. En este caso, nos permitirá comprender los procesos organizacionales y determinar la vinculación entre ambas variables de estudio.
- b) El análisis documental, de acuerdo a Arias (2012) es un proceso en el cual se realizan actividades como la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de los datos obtenidos de fuentes secundarias, en este caso, se emplearan la normativa vigente tanto de fuentes internas como externas, entiéndase como interna a toda aquella documentación aprobada por instancias correspondientes de la UNHEVAL y externa a toda la normativa o documentación que provenga de entidades públicas o privadas que guarden relación con las procesos que realiza la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

La presente investigación no cuenta con instrumentos que requieren ser validados mediante un estadístico o juicio de expertos.

3.8. Procedimiento

Para el procesamiento de datos obtenidos se consolidaron en el programa de Microsoft Excel 2019. El análisis de los datos se presentará a través de tablas de frecuencia y figuras para resumir la información, simulando un sistema de evaluación.

3.9. Consideraciones éticas

La información recabada, a través de la ficha de recolección de datos, forma parte del acceso a la información pública que todo ciudadano puede solicitar, por lo que no se estaría vulnerando aspectos éticos en la presente investigación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. Identificación de indicadores clave.

Para identificar indicadores relevantes en el contexto de una escuela de posgrado, es fundamental seguir una metodología estructurada que involucre a los actores clave de la institución. En primer lugar, es importante revisar los antecedentes relacionados con los modelos de acreditación y el proceso de renovación de la licencia institucional para comprender los estándares y requisitos específicos que se deben cumplir.

La metodología desarrollada para establecer los indicadores claves incluyó los siguientes pasos:

Análisis de los modelos de acreditación y renovación de licencia institucional: Se estudió detenidamente los criterios, estándares y requisitos establecidos en los modelos de acreditación anteriores y actual (SINEACE) y renovación de licencia institucional (SUNEDU) para identificar los indicadores sugeridos.

Identificación de actores clave: Se convocó a representantes de la escuela de posgrado, incluyendo directivos y coordinadores de programas, para participar en el proceso de identificación de indicadores.

Sesiones de trabajo colaborativo: Se organizó sesiones de trabajo colaborativo con los actores clave para discutir y proponer indicadores relevantes que reflejen el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en los modelos de acreditación y renovación de licencia.

Revisión de documentos institucionales: Se examinó los documentos institucionales, como el mapa de proceso para identificar indicadores relacionados y estandarizar la denominación de los indicadores.

Priorización de indicadores: Se evaluó y priorizó los indicadores propuestos en función de su relevancia para el cumplimiento de los estándares de calidad y su capacidad para medir el desempeño y el logro de los objetivos.

Validación y ajuste: Se validó los indicadores identificados mediante consultas a los actores clave de las áreas institucionales y realizar los ajustes necesarios para asegurar su pertinencia y viabilidad.

A continuación, se presenta los indicadores establecidos por cada uno de los 19 estándares del modelo de acreditación se son aplicables no sólo a la Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, sino, para todos los programas de maestría de la Escuela de Posgrado:

ESTÁNDAR	COD.	INDICADOR
1. Definición del perfil de egreso:	01.01	Número de consultas realizadas a grupos de interés para la definición del perfil de egreso.
	01.02	Grado de alineamiento de las competencias del perfil de egreso con los lineamientos institucionales.
	02.01	Porcentaje de ajustes realizados al perfil de egreso basados en los resultados de evaluaciones.
	02.02	Número de estudios realizados que demuestran la pertinencia del perfil de egreso.
2. Evaluación del perfil de egreso:	02.03	Tasa de empleabilidad de los graduados en el campo correspondiente a su perfil de egreso.
	02.04	Nivel de satisfacción de los graduados respecto a la adquisición de competencias según el perfil de egreso.
	02.05	Porcentaje de integración tecnológica de los mecanismos de evaluación del perfil de egreso.
	03.01	Número de mecanismos implementados para la Flexibilidad del plan de estudios.
	03.02	Porcentaje de estudiantes que eligen rutas alternativas dentro del plan de estudios.
3. Definición, implementación y evaluación del plan de estudios:	03.03	Porcentaje de ajustes realizados al plan de estudios basados en los resultados de evaluaciones.
	03.04	Porcentaje de cursos articulados a la elaboración de tesis
	03.05	Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación o desarrollo social derivados del plan de estudios.
	03.06	Nivel de satisfacción de los estudiantes con la disponibilidad de recursos tecnológicos para la flexibilidad del plan de estudios.
	04.01	Porcentaje de postulantes que cumplen con el perfil de ingreso requerido.

4. Definición e implementación del proceso de admisión:	04.02	Número de mecanismos e instrumentos elaborados para el proceso de admisión.
	04.03	Eficiencia del proceso de admisión.
	05.01	Frecuencia de evaluaciones periódicas del proceso de admisión.
5. Evaluación de la admisión:	05.02	Porcentaje de postulantes admitidos que demuestran un desempeño satisfactorio durante el programa de maestría.
	05.03	Grado de alineación entre los criterios de selección y las competencias necesarias para el programa de estudios.
	05.04	Porcentaje de ajustes realizados al proceso de admisión basados en los resultados de evaluaciones.
	06.01	Grado de alineación de los mecanismos de desarrollo del plan de estudios con el modelo educativo institucional.
6. Implementación del proceso formativo:	06.02	Nivel de satisfacción con los recursos de la formación
	06.03	Porcentaje de cursos programados de manera oportuna de la carga académica
	07.01	Porcentaje de cumplimiento de las competencias según lo planificado
	07.02	Tasa de deserción
7. Evaluación de los estudiantes:	07.03	Tiempo promedio para lograr el grado
	07.04	Tasa de egreso
	07.05	Tasa de no graduación
	07.06	Tiempo promedio de permanencia en el programa
	08.01	Frecuencia de interacciones entre estudiantes y docentes con instituciones extranjeras.
	08.02	Eficacia de plan de internacionalización.
8. Internacionalización:	08.03	Porcentaje de participación de estudiantes en actividades académicas internacionales
	08.04	Porcentaje de participación de docentes en actividades académicas internacionales
	08.05	Porcentaje de convenios internacionales ejecutados.
	09.01	Número de líneas de investigación abordadas.
	09.02	Número de proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones.
9. Desarrollo de la investigación:	09.03	Número de investigaciones con gran impacto
	09.04	Números de mecanismos para garantizar la integridad ética de las investigaciones
	09.05	Nivel de satisfacción con la metodología y procesos para el desarrollo de la investigación
10. Recursos para la investigación:	10.01	Tasa de crecimiento de los recursos para la investigación.
	10.02	Nivel de satisfacción con los recursos para la investigación
11. Investigadores:	11.01	Porcentaje de docentes Renacyt
	11.02	Número de docentes que participan en conferencias, congresos o eventos académicos internacionales.

	11.03	Porcentaje de docentes investigadores que participar en actividades académico-profesionales y redes de investigación internacionales.
	11.04	Porcentaje de docentes con publicaciones científicas o académicas
12. Publicaciones:	12.01	Número de publicaciones realizadas por estudiantes y docentes en revistas con procesos de revisión por pares y estándares internacionales.
	12.02	Número de investigaciones con impacto en el ámbito académico y científico.
	13.01	Tiempo promedio para el trámite del grado.
13. Requisitos de graduación:	13.02	Nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a la claridad y comunicación de los requisitos de graduación.
	13.03	Porcentaje de estudiantes que iniciaron sus trámites dentro de plazo esperado por promoción de egreso
14. Oportunidad laboral:	14.01	Tasa de empleabilidad de los egresados y graduados por promoción de egreso
	14.02	Nivel de satisfacción de los egresados sobre el impacto de la formación en su desempeño profesional
	14.03	Porcentaje de graduados reconocidos en el ámbito internacional por promoción de egreso
	15.01	Porcentaje de docentes que cumplen con los perfiles definidos por el programa.
15. Plana docente:	15.02	Porcentaje de docentes eternos con experiencia laboral extranjera
	15.03	Número de docentes con experiencia en investigación acorde a la línea de investigación del programa
16. Evaluación y fortalecimiento del desempeño docente:	16.01	Resultados de las evaluaciones del desempeño docente realizadas por estudiantes y colegas.
	16.02	Eficacia del Programas de capacitación y desarrollo profesional implementados para fortalecer las capacidades de los docentes.
	17.01	Número de participaciones de la comunidad educativa en procesos de mejora continua y retroalimentación.
17. Planificación, evaluación y mejora continua:	17.02	Eficacia del Plan de financiamiento del programa.
	17.03	Financiamiento disponible para las investigaciones
	17.04	Porcentaje de recaudación oportuna
	17.05	Tasa de morosidad por promoción de ingreso
18. Cooperación académica y científica:	18.01	Número de convenios de cooperación académica y científica establecidos con instituciones nacionales e internacionales.
	18.02	Participación en proyectos de investigación y actividades conjuntas con otras instituciones.
19. Bienestar universitario:	19.01	Participación en actividades de bienestar universitario por parte de la comunidad estudiantil y docente.
19. Bienestar universitario:	19.02	Nivel de satisfacción y bienestar por parte de los miembros de la comunidad universitaria.

Se elaboró la ficha de indicador para cada uno de ellos siguiendo los parámetros de los indicadores del mapa de proceso de la UNHEVAL con el objetivo de integrar el presente trabajo a los documentos y procesos institucionales.

Tabla 4.

Ficha técnica del indicador.

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre del Estándar:			
Objetivo:			
Nombre del Indicador:		Código:	
Finalidad del indicador:			
Fórmula de cálculo			
Frecuencia de medición		Unidad de medida:	
Oportunidad de medida		Tipo:	
Línea base		Meta:	
Fuente de datos			
Responsable de la medición:			
Semaforización	≤50	50<X≤85	85<X<90
			≥90

Tomando en cuenta los cuatro perspectivas de la metodología del Balanced Scorecard (BSC) se procedió a agrupar los indicadores acordes a su naturaleza:

Figura 8.

Agrupación de los indicadores KPI's, según las perspectivas del BSC.

FINANCIERA

- 10.01 Tasa de crecimiento de los recursos para la investigación.
- 17.02 Eficacia del Plan de financiamiento del programa.
- 17.03 Financiamiento disponible para las investigaciones
- 17.04 Porcentaje de recaudación oportuna
- 17.05 Tasa de morosidad por promoción de ingreso

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

- 02.03 Tasa de empleabilidad de los graduados en el campo correspondiente a su perfil de egreso.
- 02.05 Porcentaje de integración tecnológica de los mecanismos de evaluación del perfil de egreso.
- 03.01 Número de mecanismos implementados para la Flexibilidad del plan de estudios.
- 03.03 Porcentaje de ajustes realizados al plan de estudios basados en los resultados de evaluaciones.
- 03.05 Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación o desarrollo social derivados del plan de estudios.
- 04.02 Número de mecanismos e instrumentos elaborados para el proceso de admisión.
- 05.02 Porcentaje de postulantes admitidos que demuestran un desempeño satisfactorio durante el programa de maestría.
- 06.03 Porcentaje de cursos programados de manera oportuna de la carga académica
- 07.01 Porcentaje de cumplimiento de las competencias según lo planificado
- 08.01 Número de interacciones entre estudiantes y docentes con instituciones extranjeras.
- 08.02 Eficacia de plan de internacionalización.
- 08.03 Porcentaje de participación de estudiantes en actividades académicas internacionales
- 08.04 Porcentaje de participación de docentes en actividades académicas internacionales
- 09.02 Número de proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones.
- 11.01 Porcentaje de docentes Renacyt que dictan cursos relacionados a la elaboración de tesis.
- 12.02 Número de investigaciones con impacto en el ámbito académico y científico.
- 13.03 Porcentaje de estudiantes que iniciaron sus trámites dentro de plazo esperado por promoción de egreso
- 14.03 Porcentaje de graduados reconocidos en el ámbito internacional por promoción de egreso
- 15.03 Número de docentes con experiencia en investigación acorde a la línea de investigación del programa
- 16.01 Resultados de las evaluaciones del desempeño docente realizadas por estudiantes y colegas.
- 16.02 Eficacia del Programas de capacitación y desarrollo profesional implementados para fortalecer las capacidades de los docentes.

BSC

PROCESOS INTERNOS

- 01.02 Grado de alineamiento de las competencias del perfil de egreso con los lineamientos institucionales.
- 02.01 Porcentaje de ajustes realizados al perfil de egreso basados en los resultados de evaluaciones.
- 02.02 Número de estudios realizados que demuestran la pertinencia del perfil de egreso.
- 02.04 Nivel de satisfacción de los graduados respecto a la adquisición de competencias según el perfil de egreso.
- 03.04 Porcentaje de cursos articulados a la elaboración de tesis
- 04.01 Porcentaje de postulantes que cumplen con el perfil de ingreso requerido por proceso de admisión.
- 04.03 Eficiencia del proceso de admisión.
- 05.01 Frecuencia de evaluaciones periódicas del proceso de admisión.
- 05.03 Grado de alineación entre los criterios de selección y las competencias necesarias para el programa de estudios.
- 05.04 Porcentaje de ajustes realizados al proceso de admisión basados en los resultados de evaluaciones.
- 06.01 Grado de alineación de los mecanismos de desarrollo del plan de estudios con el modelo educativo institucional.
- 07.03 Tiempo promedio para lograr el grado
- 07.04 Tasa de egreso
- 07.05 Tasa de no graduación
- 08.05 Porcentaje de convenios internacionales ejecutados.
- 09.01 Número de líneas de investigación abordadas.
- 09.03 Número de investigaciones con gran impacto
- 09.04 Número de mecanismos para garantizar la integridad ética de las investigaciones
- 11.02 Número de docentes que participan en conferencias, congresos o eventos académicos internacionales.
- 11.03 Porcentaje de docentes investigadores que participan en actividades académico -profesionales y redes de investigación internacionales.
- 11.04 Porcentaje de docentes con publicaciones científicas o académicas
- 12.01 Número de publicaciones realizadas por estudiantes y docentes en revistas con procesos de revisión por pares y estándares internacionales.
- 13.01 Tiempo promedio para el trámite del grado.
- 15.01 Porcentaje de docentes que cumplen con los perfiles definidos por el programa.
- 15.02 Porcentaje de docentes eternos con experiencia laboral extranjera
- 17.01 Número de participaciones de la comunidad educativa en procesos de mejora continua y retroalimentación.
- 18.01 Número de convenios de cooperación académica y científica establecidos con instituciones nacionales e internacionales.
- 18.02 Porcentaje de participación en proyectos de investigación y actividades conjuntas con otras instituciones.
- 19.01 Porcentaje de participación en actividades de bienestar universitario por parte de la comunidad estudiantil y docente.

CLIENTE

- 01.01 Número de consultas realizadas a grupos de interés para la definición del perfil de egreso.
- 03.02 Porcentaje de estudiantes que elige n rutas alternativas dentro del plan de estudios.
- 03.06 Nivel de satisfacción de los estudiantes con la disponibilidad de recursos tecnológicos para la flexibilidad del plan de estudios.
- 06.02 Nivel de satisfacción con los recursos de la formación
- 07.02 Tasa de deserción
- 07.06 Tiempo promedio de permanencia en el programa
- 09.05 Nivel de satisfacción con la metodología y procesos para el desarrollo de la investigación
- 10.02 Nivel de satisfacción con los recursos para la investigación
- 13.02 Nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a la claridad y comunicación de los requisitos de graduación.
- 14.01 Tasa de empleabilidad de los egresados y graduados por promoción de egreso
- 14.02 Nivel de satisfacción de los egresados sobre el impacto de la formación en su desempeño profesional

4.2. Análisis de brechas existentes.

Para la presentación de los resultados de la autoevaluación del programa de Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, siendo la fecha de corte en febrero del 2024 y llevado a cabo con la colaboración de las áreas institucionales, como la oficina de gestión de la calidad, la unidad de organización y métodos, y en especial la comisión de acreditación y licenciamiento de la Escuela de Posgrado, implicó recopilar y analizar los datos existentes en los sistemas de cada oficina. A continuación, se presenta el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los indicadores establecidos considerando la semaforización con los rangos establecidos en los indicadores del mapa de proceso institucional.

Tabla 5.

Porcentaje (%) de avance por cada indicador KPI's identificado.

COD.	INDICADOR	PERSPECTIVA	% Avance
01.01	Número de consultas realizadas a grupos de interés para la definición del perfil de egreso.	Cliente	0.00%
01.02	Grado de alineamiento de las competencias del perfil de egreso con los lineamientos institucionales.	Procesos Internos	40.00%
02.01	Porcentaje de ajustes realizados al perfil de egreso basados en los resultados de evaluaciones.	Procesos Internos	0.00%
02.02	Número de estudios realizados que demuestran la pertinencia del perfil de egreso.	Procesos Internos	0.00%
02.03	Tasa de empleabilidad de los graduados en el campo correspondiente a su perfil de egreso.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
02.04	Nivel de satisfacción de los graduados respecto a la adquisición de competencias según el perfil de egreso.	Procesos Internos	0.00%
02.05	Porcentaje de integración tecnológica de los mecanismos de evaluación del perfil de egreso.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
03.01	Número de mecanismos implementados para la Flexibilidad del plan de estudios.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
03.02	Porcentaje de estudiantes que eligen rutas alternativas dentro del plan de estudios.	Cliente	0.00%
03.03	Porcentaje de ajustes realizados al plan de estudios basados en los resultados de evaluaciones.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
03.04	Porcentaje de cursos articulados a la elaboración de tesis	Procesos Internos	21.05%
03.05	Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación o desarrollo social derivados del plan de estudios.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
03.06	Nivel de satisfacción de los estudiantes con la disponibilidad de recursos tecnológicos para la flexibilidad del plan de estudios.	Cliente	0.00%
04.01	Porcentaje de postulantes que cumplen con el perfil de ingreso requerido por proceso de admisión.	Procesos Internos	58.33%
04.02	Número de mecanismos e instrumentos elaborados para el proceso de admisión.	Aprendizaje y Crecimiento	80.00%
04.03	Eficiencia del proceso de admisión.	Procesos Internos	80.00%

05.01	Frecuencia de evaluaciones periódicas del proceso de admisión.	Procesos Internos	0.00%
05.02	Porcentaje de postulantes admitidos que demuestran un desempeño satisfactorio durante el programa de maestría.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
05.03	Grado de alineación entre los criterios de selección y las competencias necesarias para el programa de estudios.	Procesos Internos	66.67%
05.04	Porcentaje de ajustes realizados al proceso de admisión basados en los resultados de evaluaciones.	Procesos Internos	0.00%
06.01	Grado de alineación de los mecanismos de desarrollo del plan de estudios con el modelo educativo institucional.	Procesos Internos	40.00%
06.02	Nivel de satisfacción con los recursos de la formación	Cliente	40.00%
06.03	Porcentaje de cursos programados de manera oportuna de la carga académica	Aprendizaje y Crecimiento	84.21%
07.01	Porcentaje de cumplimiento de las competencias según lo planificado	Aprendizaje y Crecimiento	83.33%
07.02	Tasa de deserción	Cliente	33.33%
07.03	Tiempo promedio para lograr el grado	Procesos Internos	20.00%
07.04	Tasa de egreso	Procesos Internos	66.67%
07.05	Tasa de no graduación	Procesos Internos	79.17%
07.06	Tiempo promedio de permanencia en el programa	Cliente	72.73%
08.01	Número de interacciones entre estudiantes y docentes con instituciones extranjeras.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
08.02	Eficacia de plan de internacionalización.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
08.03	Porcentaje de participación de estudiantes en actividades académicas internacionales	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
08.04	Porcentaje de participación de docentes en actividades académicas internacionales	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
08.05	Porcentaje de convenios internacionales ejecutados.	Procesos Internos	0.00%
09.01	Número de líneas de investigación abordadas.	Procesos Internos	50.00%
09.02	Número de proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
09.03	Número de investigaciones con gran impacto	Procesos Internos	0.00%
09.04	Números de mecanismos para garantizar la integridad ética de las investigaciones	Procesos Internos	40.00%
09.05	Nivel de satisfacción con la metodología y procesos para el desarrollo de la investigación	Cliente	0.00%
10.01	Tasa de crecimiento de los recursos para la investigación.	Financiera	15.00%
10.02	Nivel de satisfacción con los recursos para la investigación	Cliente	0.00%
11.01	Porcentaje de docentes Renacyt que dictan cursos relacionados a la elaboración de tesis.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
11.02	Número de docentes que participan en conferencias, congresos o eventos académicos internacionales.	Procesos Internos	8.00%
11.03	Porcentaje de docentes investigadores que participan en actividades académico-profesionales y redes de investigación internacionales.	Procesos Internos	0.00%
11.04	Porcentaje de docentes con publicaciones científicas o académicas	Procesos Internos	30.00%
12.01	Número de publicaciones realizadas por estudiantes y docentes en revistas con procesos de revisión por pares y estándares internacionales.	Procesos Internos	0.00%
12.02	Número de investigaciones con impacto en el ámbito académico y científico.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
13.01	Tiempo promedio para el trámite del grado.	Procesos Internos	33.33%
13.02	Nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a la claridad y comunicación de los requisitos de graduación.	Cliente	0.00%
13.03	Porcentaje de estudiantes que iniciaron sus trámites dentro de plazo esperado por promoción de egreso	Aprendizaje y Crecimiento	33.33%
14.01	Tasa de empleabilidad de los egresados y graduados por promoción de egreso	Cliente	33.33%
14.02	Nivel de satisfacción de los egresados sobre el impacto de la formación en su desempeño profesional	Cliente	0.00%
14.03	Porcentaje de graduados reconocidos en el ámbito internacional por promoción de egreso	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
15.01	Porcentaje de docentes que cumplen con los perfiles definidos por el programa.	Procesos Internos	0.00%

15.02	Porcentaje de docentes eternos con experiencia laboral extranjera	Procesos Internos	10.00%
15.03	Número de docentes con experiencia en investigación acorde a la línea de investigación del programa	Aprendizaje y Crecimiento	20.00%
16.01	Resultados de las evaluaciones del desempeño docente realizadas por estudiantes y colegas.	Aprendizaje y Crecimiento	52.00%
16.02	Eficacia del Programas de capacitación y desarrollo profesional implementados para fortalecer las capacidades de los docentes.	Aprendizaje y Crecimiento	0.00%
17.01	Número de participaciones de la comunidad educativa en procesos de mejora continua y retroalimentación.	Procesos Internos	13.33%
17.02	Eficacia del Plan de financiamiento del programa.	Financiera	20.00%
17.03	Financiamiento disponible para las investigaciones	Financiera	0.00%
17.04	Porcentaje de recaudación oportuna	Financiera	62.50%
17.05	Tasa de morosidad por promoción de ingreso	Financiera	40.00%
18.01	Número de convenios de cooperación académica y científica establecidos con instituciones nacionales e internacionales.	Procesos Internos	80.00%
18.02	Porcentaje de participación en proyectos de investigación y actividades conjuntas con otras instituciones.	Procesos Internos	0.00%
19.01	Porcentaje de participación en actividades de bienestar universitario por parte de la comunidad estudiantil y docente.	Procesos Internos	20.00%
19.02	Nivel de satisfacción y bienestar por parte de los miembros de la comunidad universitaria.	Cliente	40.00%

Como se puede observar en el cuadro anterior en la mayoría de cuenta con resultados inferiores al 30%, teniendo una brecha general del 81% lo que evidencia la necesidad de plantear estrategias y desarrollo de planes de mejora.

Se presenta a continuación los resultados de la autoevaluación por cada estándar, factor, dimensión y el total general:

% Total	Dimensión	Factor	%	Estándares	% de avance	
21%	Dimensión 1: Gestión académica	6.75% azu				
	7%	Gestión del perfil de egreso	10%	1. Definición del perfil de egreso:	20%	
				2. Evaluación del perfil de egreso:	0%	
		Gestión del plan de estudios	4%	3. Definición, implementación y evaluación del plan de estudios:	4%	
		Dimensión 2: Formación integral	27%			
	27%	Gestión de la admisión	45%	4. Definición e implementación del proceso de admisión:	73%	
				5. Evaluación de la admisión:	17%	
Gestión de la formación		38%	6. Implementación del proceso formativo:	55%		

				7. Evaluación de los estudiantes:	59%		
				8. Internacionalización:	0%		
		Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación	9%	9. Desarrollo de la investigación:	18%		
				10. Recursos para la investigación:	8%		
				11. Investigadores:	10%		
				12. Publicaciones:	0%		
		Resultados de la formación	17%	13. Requisitos de graduación:	22%		
				14. Oportunidad laboral:	11%		
		Dimensión 3: Gestión docente		18%			
		18%	Gestión de la docencia	18%	15. Plana docente:	10%	
	16. Evaluación y fortalecimiento del desempeño docente:				26%		
	Dimensión 4: Gestión administrativa		32%				
	32%	Gestión estratégica y evaluación de recursos	34%	17. Planificación, evaluación y mejora continua:	27%		
				18. Cooperación académica y científica:	40%		
Gestión del bienestar de la comunidad universitaria		30%	19. Bienestar universitario:	30%			

Los resultados según las perspectivas del Balanced Scorecard (BSC) se muestran a continuación:

Tabla 6.

Porcentaje (%) de avance en la perspectiva financiera del BSC.

Perspectiva BSC	% de avance	Cod. Ind.	Indicador	% de avance
Financiera	27.50 %	10.01	Tasa de crecimiento de los recursos para la investigación.	15.00%
		17.02	Eficacia del Plan de financiamiento del programa.	20.00%
		17.03	Financiamiento disponible para las investigaciones	0.00%
		17.04	Porcentaje de recaudación oportuna	62.50%
		17.05	Tasa de morosidad por promoción de ingreso	40.00%

En la perspectiva financiera se cuenta con un cumplimiento del 27.50% revela una serie de resultados que señalan tanto áreas de fortaleza como aspectos que requieren mejoras.

Los resultados de la autoevaluación en la perspectiva financiera revelan diversos aspectos que requieren atención en el proceso de acreditación de la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social. La tasa de crecimiento de los recursos para la investigación se encuentra en un nivel bajo, con un valor del 15 %, lo que indica la necesidad de aumentar la inversión en este ámbito para promover la generación de conocimiento y la innovación. La eficacia del Plan de financiamiento del programa es del 20%, lo que sugiere que se deben realizar mejoras en la gestión de los recursos financieros asignados al programa para garantizar su óptimo funcionamiento. Además, el financiamiento disponible para las investigaciones es nulo, lo que representa un obstáculo significativo para el desarrollo de proyectos de investigación. Por otro lado, el porcentaje de recaudación oportuna es del 62.5% lo que indica que existe una buena gestión en la captación de recursos financieros. Sin embargo, la tasa de morosidad por promoción de ingreso es del 40%, lo que sugiere que se deben implementar medidas para reducir los retrasos en el pago de las cuotas de los estudiantes y mejorar la gestión de las finanzas del programa. En resumen, estos resultados resaltan la importancia de fortalecer la gestión financiera del programa de maestría para garantizar su sostenibilidad y contribuir al cumplimiento de los estándares de calidad para la acreditación.

Tabla 7.

Porcentaje (%) de avance en la perspectiva cliente del BSC.

Perspectiv a BSC	% de avance	Cod. Ind.	Indicador	% de avance
Cliente	18.28%	01.01	Número de consultas realizadas a grupos de interés para la definición del perfil de egreso.	0.00%
		03.02	Porcentaje de estudiantes que eligen rutas alternativas dentro del plan de estudios.	0.00%
		03.06	Nivel de satisfacción de los estudiantes con la disponibilidad de recursos tecnológicos para la flexibilidad del plan de estudios.	0.00%
		06.02	Nivel de satisfacción con los recursos de la formación	40.00%
		07.02	Tasa de deserción	33.33%
		07.06	Tiempo promedio de permanencia en el programa	72.73%
		09.05	Nivel de satisfacción con la metodología y procesos para el desarrollo de la investigación	0.00%
		10.02	Nivel de satisfacción con los recursos para la investigación	0.00%
		13.02	Nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a la claridad y comunicación de los requisitos de graduación.	0.00%
		14.01	Tasa de empleabilidad de los egresados y graduados por promoción de egreso	33.33%
		14.02	Nivel de satisfacción de los egresados sobre el impacto de la formación en su desempeño profesional	0.00%
		19.02	Nivel de satisfacción y bienestar por parte de los miembros de la comunidad universitaria.	40.00%

Los resultados de la autoevaluación en la perspectiva cliente ofrecen una visión crítica sobre diversos aspectos que impactan la experiencia de los estudiantes y graduados de la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social. En primer lugar, el bajo número de consultas realizadas a grupos de interés para la definición del perfil de egreso, junto con el nulo porcentaje de estudiantes que eligen rutas alternativas dentro del plan de estudios, esto debido a que el diseño curricular no contempla ningún mecanismo de flexibilidad y una falta de participación activa de los estudiantes en el diseño y la flexibilidad curricular. Asimismo, el nivel de satisfacción de los estudiantes con la disponibilidad de recursos tecnológicos para la flexibilidad del plan de estudios y con los recursos de la formación es cero debido a la no existencia

de datos ni herramientas para recabar información, lo que indica la necesidad de mejorar la infraestructura y los recursos disponibles.

En cuanto a la retención de estudiantes, la tasa de deserción del 33.33% y el tiempo promedio de permanencia en el programa es de 5.5 teniendo una eficiencia de 72.73% son indicadores que sugieren la existencia de posibles problemas en la calidad del programa o en el apoyo brindado a los estudiantes. Además, falta de datos sobre la satisfacción de los estudiantes con la metodología y procesos para el desarrollo de la investigación refleja la necesidad de mejorar el soporte y la orientación que se ofrece a los estudiantes en este aspecto crucial de su formación.

Por otro lado, la satisfacción de los egresados y la comunidad universitaria con el impacto de la formación y el bienestar en general muestran niveles aceptables, con una calificación del 40%. Sin embargo, aún hay margen para mejorar y fortalecer la experiencia global de los estudiantes y graduados.

En resumen, estos resultados señalan áreas de oportunidad importantes para mejorar la experiencia de los estudiantes, la retención y la satisfacción del cliente en general. Implementar acciones para abordar estos aspectos contribuirá significativamente al cumplimiento de los estándares de calidad y a la mejora continua del programa de maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social.

Tabla 8.

Porcentaje (%) de avance en la perspectiva de procesos internos del BSC.

Perspectiva BSC	% de avance	Cod. Ind.	Indicador	% de avance
Procesos Internos	26.09%	01.02	Grado de alineamiento de las competencias del perfil de egreso con los lineamientos institucionales.	40.00%

		02.01	Porcentaje de ajustes realizados al perfil de egreso basados en los resultados de evaluaciones.	0.00%
		02.02	Número de estudios realizados que demuestran la pertinencia del perfil de egreso.	0.00%
		02.04	Nivel de satisfacción de los graduados respecto a la adquisición de competencias según el perfil de egreso.	0.00%
		03.04	Porcentaje de cursos articulados a la elaboración de tesis	21.05%
		04.01	Porcentaje de postulantes que cumplen con el perfil de ingreso requerido por proceso de admisión.	58.33%
		04.03	Eficiencia del proceso de admisión.	80.00%
		05.01	Frecuencia de evaluaciones periódicas del proceso de admisión.	0.00%
		05.03	Grado de alineación entre los criterios de selección y las competencias necesarias para el programa de estudios.	66.67%
		05.04	Porcentaje de ajustes realizados al proceso de admisión basados en los resultados de evaluaciones.	0.00%
		06.01	Grado de alineación de los mecanismos de desarrollo del plan de estudios con el modelo educativo institucional.	40.00%
		07.03	Tiempo promedio para lograr el grado	20.00%
		07.04	Tasa de egreso	66.67%
		07.05	Tasa de no graduación	79.17%
		08.05	Porcentaje de convenios internacionales ejecutados.	0.00%
		09.01	Número de líneas de investigación abordadas.	50.00%
		09.03	Número de investigaciones con gran impacto	0.00%
		09.04	Números de mecanismos para garantizar la integridad ética de las investigaciones	40.00%
		11.02	Número de docentes que participan en conferencias, congresos o eventos académicos internacionales.	8.00%
		11.03	Porcentaje de docentes investigadores que participar en actividades académico-profesionales y redes de investigación internacionales.	0.00%
		11.04	Porcentaje de docentes con publicaciones científicas o académicas	30.00%
		12.01	Número de publicaciones realizadas por estudiantes y docentes en revistas con procesos de revisión por pares y estándares internacionales.	0.00%
		13.01	Tiempo promedio para el trámite del grado.	33.33%
		15.01	Porcentaje de docentes que cumplen con los perfiles definidos por el programa.	0.00%
		15.02	Porcentaje de docentes eternos con experiencia laboral extranjera	10.00%

		17.01	Número de participaciones de la comunidad educativa en procesos de mejora continua y retroalimentación.	13.33%
		18.01	Número de convenios de cooperación académica y científica establecidos con instituciones nacionales e internacionales.	80.00%
		18.02	Porcentaje de participación en proyectos de investigación y actividades conjuntas con otras instituciones.	0.00%
		19.01	Porcentaje de participación en actividades de bienestar universitario por parte de la comunidad estudiantil y docente.	20.00%

Los resultados de la autoevaluación en la perspectiva de procesos internos proporcionan una visión integral de varios aspectos críticos del programa de maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social. En primer lugar, el grado de alineamiento de las competencias del perfil de egreso con los lineamientos institucionales, con una calificación del 40%, indica que existe una necesidad de mejorar la coherencia entre los objetivos del programa y los estándares institucionales.

Además, el bajo porcentaje de ajustes realizados al perfil de egreso basados en los resultados de evaluaciones sugiere que hay oportunidades para una mayor retroalimentación y mejora continua en la definición de competencias. La eficiencia del proceso de admisión, con una calificación del 80%, indica que el programa está logrando un proceso de admisión eficaz, pero la falta de evaluaciones periódicas del proceso de admisión plantea la necesidad de implementar mecanismos de monitoreo y mejora continua.

El grado de alineación entre los criterios de selección y las competencias necesarias para el programa de estudios, con una calificación del 66.67%, muestra que existe una conexión sólida entre los requisitos de ingreso y el perfil del estudiante deseado. Sin embargo, el tiempo promedio para lograr el grado, con una calificación del 20%, y la alta tasa de no

graduación del 79.17% señalan posibles desafíos en la retención y finalización de los estudiantes.

En cuanto a la investigación, el bajo número de líneas de investigación abordadas y la falta de investigaciones con gran impacto sugieren áreas de mejora en la calidad y la relevancia de la investigación realizada en el programa. Además, la baja participación de los docentes en eventos académicos internacionales y la falta de publicaciones científicas o académicas indican oportunidades para aumentar la visibilidad y el impacto de la investigación realizada por el cuerpo docente.

Por último, la participación en proyectos de investigación y actividades conjuntas con otras instituciones, así como la participación en actividades de bienestar universitario por parte de la comunidad estudiantil y docente, muestran áreas donde el programa puede fortalecer su colaboración y su compromiso con el bienestar de la comunidad educativa en general.

En resumen, estos resultados ofrecen una guía clara para identificar áreas de mejora en los procesos internos del programa de maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, lo que permitirá implementar acciones efectivas para mejorar la calidad y la eficacia del programa.

Tabla 9.

Porcentaje (%) de avance en la perspectiva de aprendizaje y desarrollo del BSC.

Perspectiva BSC	% de avance	Cod. Ind.	Indicador	% de avance
Aprendizaje y Crecimiento	16.80%	02.03	Tasa de empleabilidad de los graduados en el campo correspondiente a su perfil de egreso.	0.00%
		02.05	Porcentaje de integración tecnológica de los mecanismos	0.00%

		de evaluación del perfil de egreso.	
	03.01	Número de mecanismos implementados para la Flexibilidad del plan de estudios.	0.00%
	03.03	Porcentaje de ajustes realizados al plan de estudios basados en los resultados de evaluaciones.	0.00%
	03.05	Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación o desarrollo social derivados del plan de estudios.	0.00%
	04.02	Número de mecanismos e instrumentos elaborados para el proceso de admisión.	80.00%
	05.02	Porcentaje de postulantes admitidos que demuestran un desempeño satisfactorio durante el programa de maestría.	0.00%
	06.03	Porcentaje de cursos programados de manera oportuna de la carga académica	84.21%
	07.01	Porcentaje de cumplimiento de las competencias según lo planificado	83.33%
	08.01	Número de interacciones entre estudiantes y docentes con instituciones extranjeras.	0.00%
	08.02	Eficacia de plan de internacionalización.	0.00%
	08.03	Porcentaje de participación de estudiantes en actividades académicas internacionales	0.00%
	08.04	Porcentaje de participación de docentes en actividades académicas internacionales	0.00%
	09.02	Número de proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones.	0.00%
	11.01	Porcentaje de docentes Renacyt que dictan cursos relacionados a la elaboración de tesis.	0.00%
	12.02	Número de investigaciones con impacto en el ámbito académico y científico.	0.00%
	13.03	Porcentaje de estudiantes que iniciaron sus trámites dentro de plazo esperado por promoción de egreso	33.33%

		14.03	Porcentaje de graduados reconocidos en el ámbito internacional por promoción de egreso	0.00%
		15.03	Número de docentes con experiencia en investigación acorde a la línea de investigación del programa	20.00%
		16.01	Resultados de las evaluaciones del desempeño docente realizadas por estudiantes y colegas.	52.00%
		16.02	Eficacia del Programas de capacitación y desarrollo profesional implementados para fortalecer las capacidades de los docentes.	0.00%

Los resultados de la autoevaluación en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento revelan varios aspectos importantes que requieren atención en el proceso de acreditación de la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social.

La tasa de empleabilidad de los graduados en el campo correspondiente a su perfil de egreso, junto con el bajo porcentaje de integración tecnológica de los mecanismos de evaluación del perfil de egreso, y la ausencia de mecanismos implementados para la flexibilidad del plan de estudios, sugieren que existe una necesidad de adaptación y actualización para garantizar la relevancia y la empleabilidad de los graduados.

Aunque se ha logrado una alta eficacia en el proceso de admisión, con un porcentaje del 80% de postulantes admitidos que demuestran un desempeño satisfactorio durante el programa de maestría, se observa una falta de ajustes realizados al plan de estudios basados en los resultados de evaluaciones. Esto indica una oportunidad para aprovechar la retroalimentación del proceso de admisión y mejorar la calidad del programa.

El elevado porcentaje de cursos programados de manera oportuna de la carga académica y el cumplimiento de las competencias según lo planificado sugieren una buena organización y planificación en la ejecución del plan de estudios. Sin embargo, la falta de interacciones entre estudiantes y docentes con instituciones extranjeras, así como la baja eficacia del plan de internacionalización, señalan la necesidad de fortalecer la dimensión internacional del programa.

Aunque se observa una participación limitada de estudiantes y docentes en actividades académicas internacionales, así como un bajo número de proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones, los resultados de las evaluaciones del desempeño docente realizadas por estudiantes y colegas son relativamente altos, lo que indica una satisfacción general con la calidad de la enseñanza.

En resumen, estos resultados destacan la importancia de mejorar la empleabilidad y la relevancia del programa, así como fortalecer la internacionalización y la investigación, para garantizar una formación de alta calidad en la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social.

4.3. Diseño de ruta estratégico.

Para el diseño de la ruta estratégica se establecieron objetivos por cada uno de las perspectivas del Balanced Scorecard (BSC) tomando en cuenta la misión y visión de la UNHEVAL, los objetivos de la acreditación y los principales indicadores.

Tabla 10.

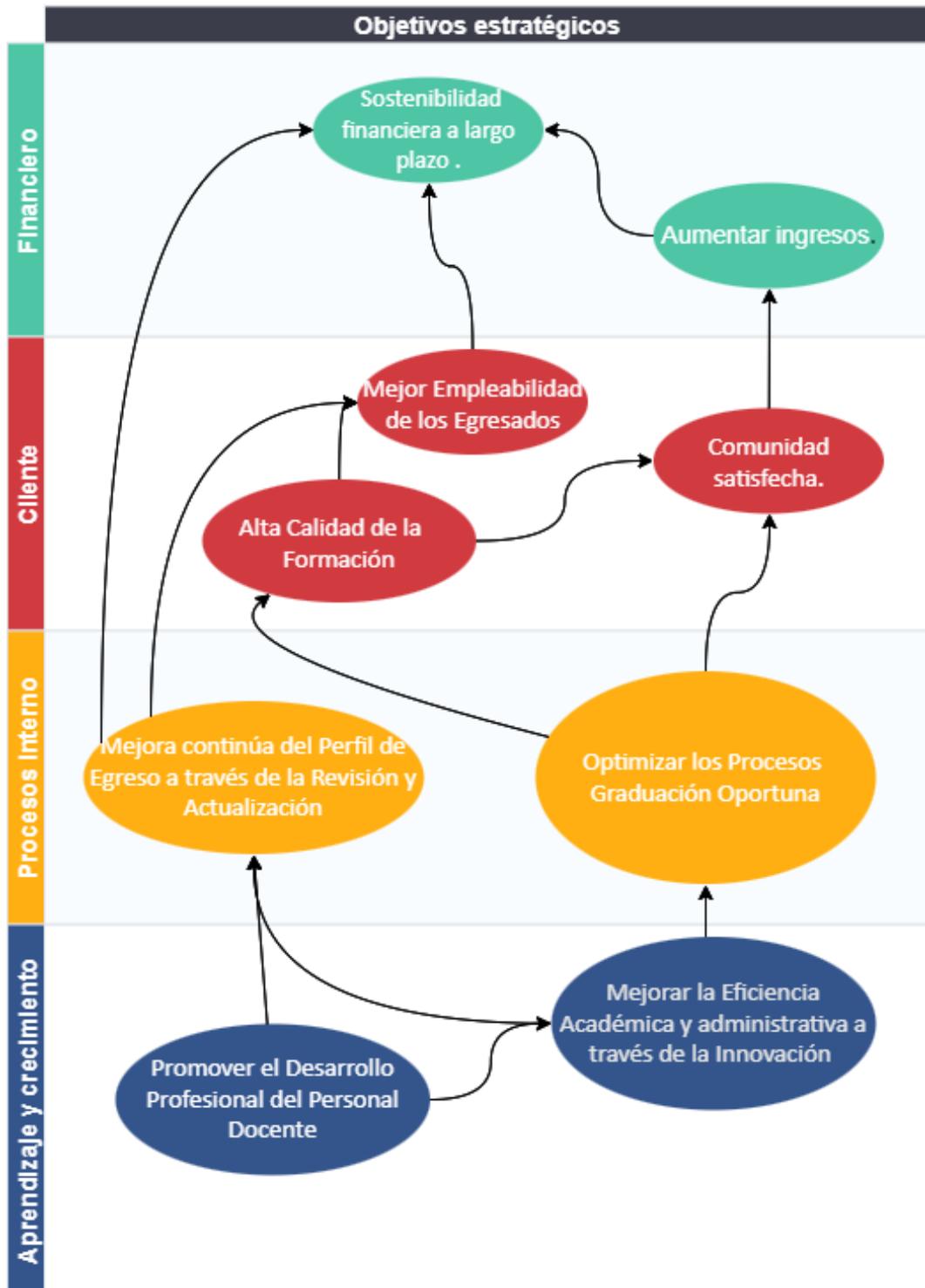
Propuesta de Cuadro de Mando Integral

Dimensión	Objetivo	Indicadores	Meta			Responsable de Resultado	Acción estratégica
			Base	Año 1	Año 2		
Financiera	Asegurar la sostenibilidad financiera de la investigación y la formación en la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, garantizando recursos adecuados para ambas áreas y promoviendo una gestión eficiente de los mismos.	Porcentaje del presupuesto destinado en investigación	5%	10%	15%	Dirección de la EPG Comisión de Investigación	Programa de fomento de la investigación
		Porcentaje del presupuesto destinado en formación	60%	65%	75%	Dirección de la EPG Comisión Académica	Plan de mejora académico
		Satisfacción con la formación	S/D	70%	85%	Dirección de la EPG Comisión de acreditación	Programa de participación de los interesados.
Cliente	Mejorar la calidad de la formación, el desempeño académico, la empleabilidad y la satisfacción de la comunidad universitaria en la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, asegurando un servicio educativo de excelencia que cumpla con las expectativas de los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria.	Desempeño académico					
		% de egresados con mejoras de empleabilidad	S/D	20%	30%	Comisión de acreditación Comisión de seguimiento al egresado	Implementación de Bolsa de trabajo y seguimiento al egresado
		Satisfacción de la comunidad universitaria	S/D	70%	85%	Dirección de la EPG Comisión de acreditación	Programa de participación de los interesados.

Procesos	Actualizar el perfil de egreso y mejorar la eficiencia en la obtención del grado en la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, garantizando que los estudiantes adquieran las competencias necesarias y completen el programa en un tiempo óptimo.	Perfil de egreso actualizado	0	1	1	Comisión académica	Dirección de la EPG	Comisión de acreditación	Dirección de la EPG	Sistema de evaluación del diseño curricular
		Tiempo promedio en la obtención del grado después del egreso	S/D	3 años	1 años	Comisión de acreditación	Comisión de investigación	Comisión académica	Dirección de la EPG	Sistema de monitoreo de la investigación
Aprendizaje y Crecimiento	Mejorar la eficiencia académica y la calidad del personal docente en la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, asegurando un ambiente propicio para el aprendizaje y el crecimiento de los estudiantes.	Tiempo promedio de permanencia Académica	6 ciclos	5 ciclos	4.5 ciclos	Comisión de acreditación	Dirección de la EPG	Comisión de la EPG	Dirección de la EPG	Sistema de seguimiento al estudiante
		Satisfacción con el Personal Docente	S/D	70%	85%	Comisión de acreditación	Dirección de la EPG	Comisión de la EPG	Dirección de la EPG	Programa de capacitación y perfeccionamiento docente.

Figura 9.

Ruta estratégica para el cumplimiento de los estándares de calidad del SINEACE en la Escuela de Posgrado.



CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a través de la metodología de autoevaluación basada en el Balanced Scorecard (BSC) para el proceso de acreditación de la maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social revela una visión integral de la calidad del programa desde diferentes perspectivas. En primer lugar, al agrupar los indicadores por las perspectivas del BSC, se pudo evaluar de manera equilibrada los aspectos financieros, de clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.

En la Perspectiva Financiera los resultados indican que el programa de maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social enfrenta desafíos en términos de financiamiento y gestión de recursos. Si bien hay un financiamiento disponible para investigaciones, la tasa de morosidad y la tasa de deserción son altas, lo que puede afectar la estabilidad financiera del programa. Sin embargo, la tasa de recaudación oportuna es relativamente alta, lo que sugiere una gestión adecuada en este aspecto, , en promedio en la perspectiva alcanza el 24.36% de porcentaje de avance del cumplimiento.

En la Perspectiva del Cliente la satisfacción de los estudiantes y graduados con la formación, la claridad de los requisitos de graduación y la adquisición de competencias es baja. Esto indica la necesidad de mejorar la calidad del programa y la comunicación con los estudiantes. Aunque los resultados de las evaluaciones del desempeño docente son aceptables, hay margen para mejorar la satisfacción general de los miembros de la comunidad universitaria, , en promedio en la perspectiva alcanza el 16.56% de porcentaje de avance del cumplimiento.

En la Perspectiva de Procesos Internos la evaluación revela tanto fortalezas como áreas de mejora en los procesos internos del programa. Aunque se han implementado mecanismos para la flexibilidad del plan de estudios y el proceso de admisión es eficiente, la alineación del perfil de egreso con los lineamientos institucionales y la tasa de no graduación son áreas de preocupación. Se necesita una

mayor integración tecnológica en los mecanismos de evaluación y un enfoque más ético en la investigación, , en promedio en la perspectiva alcanza el 33.84% de porcentaje de avance del cumplimiento.

En la Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento los resultados sugieren que se requieren mejoras significativas en el desarrollo de capacidades y competencias del personal docente, así como en la participación en actividades internacionales y en la investigación. Aunque hay algunas actividades de desarrollo profesional implementadas, como conferencias y congresos, la participación en actividades académicas internacionales y la producción de investigaciones de impacto son bajas. Además, la tasa de egreso y el tiempo promedio para lograr el grado son preocupantes y podrían indicar dificultades en el proceso de aprendizaje y crecimiento de los estudiantes, , en promedio en la perspectiva alcanza el 13.89% de porcentaje de avance del cumplimiento.

En general, la evaluación destaca la necesidad de implementar acciones específicas para abordar las áreas de mejora identificadas en cada perspectiva del Balanced Scorecard y mejorar así la calidad y la efectividad del programa de maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social.

La semaforización de los indicadores facilitó la identificación rápida de áreas críticas que requieren atención inmediata (rojo) y aquellas que tienen potencial de mejora (amarillo). Esto permitirá establecer acciones específicas para abordar las debilidades identificadas y potenciar las fortalezas del programa, con el objetivo de lograr la acreditación y garantizar la calidad continua en la formación de profesionales en Gestión Pública para el Desarrollo Social.

CONCLUSIONES

- En el presente trabajo de investigación se establecieron sesenta y siete (67) indicadores claves para evaluar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programa de posgrado – maestría del SINEACE, las cuales se agrupan según las perspectivas de la metodología del Balances Scorecard (BSC) teniendo ocho (8) indicadores en la perspectiva de financiera, diez (10) en la perspectiva cliente, treinta y dos (32) en la perspectiva de Procesos Internos y dieciséis (16) en la perspectiva Aprendizaje y crecimiento que permiten mediante la semaforización se puede mejorar la gestión del proceso de acreditación.
- En el presente trabajo de investigación se puede concluir mediante la autoevaluación realizada a febrero del 2024 al programa de Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social existe un cumplimiento general de 21% del Modelo de Calidad para la acreditación de programa de posgrado – maestría del SINEACE, existiendo una brecha general de 79%, en la dimensión que menos brecha se tiene es en Gestión administrativa con un 68%, seguida por la dimensión Formación integral con 73%, gestión docente con 82% y Gestión académica de 93%, éste último se debe a que la última actualización del diseño curricular data desde el 2011.
- En general podemos afirmar que el diseño de la metodología de autoevaluación utilizando el Balanced Scorecard (BSC) en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL para programa de maestría en Gestión Pública para el desarrollo social garantizará el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de estudios de posgrado – maestría del SINEACE.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

- Se recomienda a la Escuela de Posgrado implementar un programa de seguimiento personalizado para los estudiantes, que incluya sesiones de asesoramiento académico y profesional para mejorar la satisfacción del cliente. Esto puede incluir la creación de una plataforma en línea para proporcionar información clara sobre los requisitos de graduación, recursos disponibles y oportunidades de desarrollo profesional.
- Se recomienda a la Escuela de Posgrado realizar una revisión exhaustiva del plan de estudios para asegurar una mayor alineación con los lineamientos institucionales y las necesidades del mercado laboral. Esto implica la incorporación de cursos relevantes, flexibilidad curricular y la promoción de rutas alternativas que permitan a los estudiantes explorar áreas de interés específicas.
- Se recomienda a la Escuela de Posgrado implementar mecanismos de retroalimentación para evaluar continuamente la eficiencia de los procesos internos, incluyendo el proceso de admisión, la evaluación del perfil de egreso y la gestión de la investigación. Esto permitirá identificar áreas de mejora y realizar ajustes basados en datos con el fin de optimizar la calidad y la efectividad de estos procesos.
- Se recomienda a la Escuela de Posgrado establecer programas de capacitación y desarrollo profesional para el cuerpo docente, con énfasis en la investigación, la internacionalización y la mejora de las habilidades pedagógicas. Fomentar la participación en actividades académicas internacionales, conferencias y redes de investigación para promover la colaboración y la generación de conocimiento.
- Se recomienda a la Escuela de Posgrado desarrollar e implementar un plan de financiamiento sostenible que garantice la disponibilidad de recursos para la

investigación, el desarrollo académico y el bienestar estudiantil. Esto puede incluir estrategias para mejorar la tasa de recaudación oportuna, reducir la morosidad y optimizar el uso de los recursos financieros disponibles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Sandoval, P. (2002) Modernización, democracia y violencia política en las universidades peruanas (1950-1995). CLACSO. [Archivo PDF]. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20110119020353/sando.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: McGraw-Hill Education.
- MINEDU. (2015). Política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria. El Peruano, Lima, Perú.
- SINEACE. (2018). Acreditación de la calidad educativa. Lima, Perú.
- SUNEDU. (2015). El modelo de licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano. Lima, Perú.
- Tapia, V. (2013). La gestión de la calidad de la educación universitaria: desafíos y posibilidades. Lima, Perú.
- SINEACE. (2022). Modelo de Calidad para la Acreditación de Programas de Estudios de Posgrado - Maestrías y Doctorados. Lima, Perú.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard--measures that drive performance. *Harvard business review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicador	Instrumento
<p>PG: ¿Cómo implementar una autoevaluación para garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría, con el objetivo de obtener la certificación otorgada por el SINEACE, en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL?</p> <p>PE1: ¿Cuáles son los indicadores clave de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría?</p> <p>PE2: ¿Cuáles son las brechas existentes en los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría?</p> <p>PE 3: ¿Cuál es la ruta estratégica para el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría?</p>	<p>OG: Diseñar una metodología de autoevaluación utilizando el Balanced Scorecard (BSC) en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con el fin de garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de estudios de posgrado - maestría.</p> <p>OE1: Establecer los indicadores clave de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría, utilizando la metodología del Balanced Scorecard (BSC).</p> <p>OE2: Identificar las brechas existentes en los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría.</p> <p>OE 3: Diseñar una ruta estratégica para el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de posgrado - maestría, aplicando la metodología del Balanced Scorecard (BSC).</p>	<p>HI: El diseño de una metodología de autoevaluación utilizando el Balanced Scorecard (BSC) en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, está relacionada con garantizar el cumplimiento de los estándares del Modelo de Calidad para la acreditación de programas de estudios de posgrado - maestría</p>	<p>Metodología del Balanced Scorecard</p>	Financiera	Sostenibilidad financiera de la investigación	Registro de datos
	Financiera			Sostenibilidad financiera de la formación	Registro de datos	
				Calidad de la formación	Registro de datos	
				Desempeño académico	Diagrama de flujo	
	Cliente			Empleabilidad	Registro de datos	
				Satisfacción de la comunidad universitaria	Registro de datos	
				Perfil de egreso actualizado	Diagrama de flujo	
	Procesos			Eficiencia en la obtención del grado	Diagrama de flujo	
				Eficiencia Académica	Diagrama de flujo	
	Aprendizaje y crecimiento			Calidad del Personal Docente	Registro de datos	
Gestión académica	Porcentaje de cumplimiento	Registro de datos				
Formación integral	Porcentaje de cumplimiento	Registro de datos				
Autoevaluación de estándares de calidad	Porcentaje de cumplimiento	Registro de datos				
Gestión docente	Porcentaje de cumplimiento	Registro de datos				
Gestión administrativa	Porcentaje de cumplimiento	Registro de datos				

Anexo 2. Consentimiento informado

Yo,, en mi condición de personal administrativo/docente/asesor o jurado de tesis de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de la ciudad de Huánuco, declaro que se me ha explicado mi participación en la investigación **“BALANCED SCORECARD PARA GESTIONAR LA ACREDITACIÓN BAJO EL MODELO DEL SINEACE DE UN PROGRAMA DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN”**, que tiene como objetivo: Proponer una ruta mediante la metodología del Balanced Scorecard (BSC) para la autoevaluación de los Programas de Maestría de la UNHEVAL para obtener la acreditación que otorga el SINEACE a los programas de maestrías de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución, declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad.

El investigador responsable del estudio se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

He leído esta hoja de consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Huánuco abril de 2024

Firma participante

Firma investigador

Anexo 3. Seguimiento y monitoreo de los estándares de calidad de maestrías

Perspectiva BSC	% de avance	Cod. Ind.	Indicador	% de avance
Financiera		07.02	Tasa de deserción	
		07.06	Tiempo promedio de permanencia en el programa	
		09.03	Número de investigaciones con gran impacto	
		10.01	Tasa de crecimiento de los recursos para la investigación.	
		10.02	Nivel de satisfacción con los recursos para la investigación	
		12.01	Número de publicaciones realizadas por estudiantes y docentes en revistas con procesos de revisión por pares y estándares internacionales.	
		17.02	Eficacia del Plan de financiamiento del programa.	
		17.03	Financiamiento disponible para las investigaciones	
		17.04	Porcentaje de recaudación oportuna	
		17.05	Tasa de morosidad por promoción de ingreso	
Cliente		01.01	Número de consultas realizadas a grupos de interés para la definición del perfil de egreso.	
		02.04	Nivel de satisfacción de los graduados respecto a la adquisición de competencias según el perfil de egreso.	
		03.02	Porcentaje de estudiantes que eligen rutas alternativas dentro del plan de estudios.	
		03.06	Nivel de satisfacción de los estudiantes con la disponibilidad de recursos tecnológicos para la flexibilidad del plan de estudios.	
		06.02	Nivel de satisfacción con los recursos de la formación	
		09.05	Nivel de satisfacción con la metodología y procesos para el desarrollo de la investigación	
		13.01	Tiempo promedio para el trámite del grado.	
		13.02	Nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a la claridad y comunicación de los requisitos de graduación.	
		14.01	Tasa de empleabilidad de los egresados y graduados por promoción de egreso	
		14.02	Nivel de satisfacción de los egresados sobre el impacto de la formación en su desempeño profesional	
		16.01	Resultados de las evaluaciones del desempeño docente realizadas por estudiantes y colegas.	
		19.02	Nivel de satisfacción y bienestar por parte de los miembros de la comunidad universitaria.	
Procesos Internos		01.02	Grado de alineamiento de las competencias del perfil de egreso con los lineamientos institucionales.	
		02.01	Porcentaje de ajustes realizados al perfil de egreso basados en los resultados de evaluaciones.	
		02.02	Número de estudios realizados que demuestran la pertinencia del perfil de egreso.	
		03.04	Porcentaje de cursos articulados a la elaboración de tesis	
		04.02	Número de mecanismos e instrumentos elaborados para el proceso de admisión.	
		05.01	Frecuencia de evaluaciones periódicas del proceso de admisión.	
		05.03	Grado de alineación entre los criterios de selección y las competencias necesarias para el programa de estudios.	
		06.01	Grado de alineación de los mecanismos de desarrollo del plan de estudios con el modelo educativo institucional.	
		07.01	Porcentaje de cumplimiento de las competencias según lo planificado	
		07.03	Tiempo promedio para lograr el grado	

	07.05	Tasa de no graduación	
	09.01	Número de líneas de investigación abordadas.	
	09.04	Números de mecanismos para garantizar la integridad ética de las investigaciones	
	13.03	Porcentaje de estudiantes que iniciaron sus trámites dentro de plazo esperado por promoción de egreso	
	15.01	Porcentaje de docentes que cumplen con los perfiles definidos por el programa.	
	15.02	Porcentaje de docentes eternos con experiencia laboral extranjera	
	15.03	Número de docentes con experiencia en investigación acorde a la línea de investigación del programa	
	16.02	Eficacia del Programas de capacitación y desarrollo profesional implementados para fortalecer las capacidades de los docentes.	
	17.01	Número de participaciones de la comunidad educativa en procesos de mejora continua y retroalimentación.	
	18.01	Número de convenios de cooperación académica y científica establecidos con instituciones nacionales e internacionales.	
Aprendizaje y Crecimiento	02.03	Tasa de empleabilidad de los graduados en el campo correspondiente a su perfil de egreso.	
	02.05	Porcentaje de integración tecnológica de los mecanismos de evaluación del perfil de egreso.	
	03.01	Número de mecanismos implementados para la Flexibilidad del plan de estudios.	
	03.03	Porcentaje de ajustes realizados al plan de estudios basados en los resultados de evaluaciones.	
	03.05	Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación o desarrollo social derivados del plan de estudios.	
	04.01	Porcentaje de postulantes que cumplen con el perfil de ingreso requerido por proceso de admisión..	
	04.03	Eficiencia del proceso de admisión.	
	05.02	Porcentaje de postulantes admitidos que demuestran un desempeño satisfactorio durante el programa de maestría.	
	05.04	Porcentaje de ajustes realizados al proceso de admisión basados en los resultados de evaluaciones.	
	06.03	Porcentaje de cursos programados de manera oportuna de la carga académica	
	07.04	Tasa de egreso	
	08.01	Frecuencia de interacciones entre estudiantes y docentes con instituciones extranjeras.	
	08.02	Eficacia de plan de internacionalización.	
	08.03	Porcentaje de participación de estudiantes en actividades académicas internacionales	
	08.04	Porcentaje de participación de docentes en actividades académicas internacionales	
	08.05	Porcentaje de convenios internacionales ejecutados.	
	09.02	Número de proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones.	
	11.01	Porcentaje de docentes Renacyt	
	11.02	Número de docentes que participan en conferencias, congresos o eventos académicos internacionales.	
	11.03	Porcentaje de docentes investigadores que participar en actividades académico-profesionales y redes de investigación internacionales.	
	11.04	Porcentaje de docentes con publicaciones científicas o académicas	
	12.02	Número de investigaciones con impacto en el ámbito académico y científico.	
	14.03	Porcentaje de graduados reconocidos en el ámbito internacional por promoción de egreso	

		18.02	Participación en proyectos de investigación y actividades conjuntas con otras instituciones.	
		19.01	Participación en actividades de bienestar universitario por parte de la comunidad estudiantil y docente.	

Anexo 4: Nota biográfica

KARIN SHERLLY PAJUELO SOTO



Nació el 08 de octubre de 1987 en el distrito de Pachas, provincia de Dos de Mayo y departamento de Huánuco. Realizó sus estudios de Educación Primaria en la I.E. N° 32236. Su Educación Secundaria en el Colegio Enrique López Albújar (primer año), colegio particular Sagrada Familia (segunda a tercer año) y colegio particular San Vicente de la Barquera (cuarto y quinto año). En el año 2007 ingresó a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, donde se graduó como bachiller en Ingeniería Industrial. Durante su experiencia laboral inicio como asistente técnico en la empresa privada de Consultora ABAD'S E.I.R.L. desde junio del 2014 hasta junio del 2015. En octubre del 2015 hasta agosto del 2017. Desde julio hasta diciembre del 2018 laboró en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Oficina de Gestión de la Calidad desempeñando el cargo Asistente Informático de Facultades. Desde el 2019 hasta la actualidad, Karin Sherlly Pajuelo Soto se desempeña como Especialista en Calidad de la Oficina de Gestión de la Calidad de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán

JOHNNY FRANK ROJAS REYES



Nació el 20 de febrero de 1987 en el departamento de Huánuco, provincia de Dos de Mayo, distrito de La Unión. Realizó sus estudios primarios en la Institución Educativa Yarowilca (primer al tercer grado) y en Andrés Avelino Cáceres - Chavinillo (cuarto a sexto). Su educación secundaria la cursó en el Colegio Nacional Esteban Pabletich Trujillo (primer y segundo año) y en el Colegio Nacional Leoncio Prado - Huánuco (tercero a quinto año). En el año 2005 ingresó a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, a la carrera profesional de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas. Al culminar su carrera profesional, se desempeñó como responsable de producción en la Empresa Perú Industrias y desde agosto del 2013 trabajó en la Dirección de Calidad, trabajo enfocado en la acreditación de los programas de pregrado, en el 2015 asume la Unidad de Mejora Continua logrando 17 acreditaciones a nivel institucional y logrando ganar varios premios a la calidad por PROCALIDAD. En el 2017 realizó consultorías en la Universidad Nacional Agraria de la Selva sobre estudios de mercado y planificación estratégica, también laboró en la Oficina de Calidad del EsSalud - Huánuco y en la Universidad Nacional del Altiplano en 2018. Desde setiembre del 2019 hasta la actualidad, Johnny Rojas se desempeña como responsable del área de Licenciamiento y Acreditación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Anexo 5: Acta de sustentación



UNHEVAL
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

DECANATO

FACULTAD DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, siendo las 12:30 pm horas del día 25 de abril del 2024 nos reunimos en la Sala de sustentaciones de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la UNHEVAL, los miembros integrantes del Jurado Evaluador:

Dr. PASTRANA DIAZ NERIDA DEL CARMEN **PRESIDENTE**
Dr. VARGAS RONCAL ROSARIO **SECRETARIO**
Dr. VILLAVICENCIO CABRERA MARCO ANTONIO **VOCAL**

Acreditados mediante Resolución N°0160-2024-UNHEVAL/FIIS-D. de fecha 12 de abril del 2024, de la tesis colectiva titulada: **BALANCED SCORECARD PARA GESTIONAR LA ACREDITACIÓN BAJO EL MODELO DEL SINEACE DE UN PROGRAMA DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**, presentado por los titulandos: **PAJUELO SOTO KARIN SHERLLY** y **ROJAS REYES JOHNNY FRANK**, con el asesoramiento del docente **Dr. BOCANGEL WEYDERT GUILLERMO AUGUSTO**, se procedió a dar inicio el acto de sustentación para optar el **Título Profesional de Ingeniero Industrial**.

Concluido el acto de sustentación, cada miembro del Jurado Evaluador procedió a la evaluación del titulado, teniendo presente los siguientes criterios:

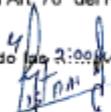
1. Presentación
2. Exposición y dominio del tema
3. Absolución de preguntas

Nombres y Apellidos de los Titulandos	Jurado Evaluador			Promedio Final
	Presidente	Secretario	Vocal	
PAJUELO SOTO KARIN SHERLLY	18	18	18	18
ROJAS REYES JOHNNY FRANK	18	18	18	18

Obteniendo en consecuencia la titulado: **PAJUELO SOTO KARIN SHERLLY** la nota de Dieciocho (18), equivalente a Muy Bueno por lo que se declara APROBADO. Y el titulado **ROJAS REYES JOHNNY FRANK** la nota de Dieciocho (18), equivalente a Muy Bueno por lo que se declara APROBADO.

Calificación que se realiza de acuerdo con el Art. 78° del Reglamento General de Grados y Títulos Modificado de la UNHEVAL.

Se da por finalizado el presente acto, siendo las 2:00 pm horas, del día 25 de abril del 2024, firmando en señal de conformidad.


 PRESIDENTE
 DNI N° 22459224


 SECRETARIO
 DNI N° 2242064


 VOCAL
 DNI N° 2249008

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno
0 a 13: Desaprobado

Av. Universitaria 601-607- Ciudad Universitaria - Cayhuayna - Pilco Marca - Pabellón IV-Segundo Piso.
Correo Electrónico: afils@unheval.edu.pe.

**EMPRESA
SOCIEDAD
UNIVERSIDAD**

Anexo 6: Constancia de Similitud



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"

Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CONSTANCIA DE SIMILITUD N° 03-2024 SOFTWARE ANTIPLAGIO
TURNITIN-FIIS-UNHEVAL.

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, emite la presente constancia de Antiplagio, aplicando el Software TURNITIN, la cual reporta un 22% de similitud, correspondiente a los interesados (a) **Pajuelo Soto Karin Sherlly y Rojas Reyes Johnny Frank**. Del trabajo de investigación **BALANCED SCORECARD PARA GESTIONAR LA ACREDITACIÓN BAJO EL MODELO DEL SINEACE DE UN PROGRAMA DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**, considerado como asesor(a) al Dr. Bocangel Weydert Guillermo Augusto.

DECLARANDO (APTO)

Se expide la presente, para los trámites pertinentes

Pillco Marca, 26 de abril 2024


Dr. (a) Guadalupe Ramírez Reyes
Director(a) de la Unidad de Investigación
de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas
UNHEVAL

Reporte de similitud

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

BALANCED SCORECARD PARA GESTIONAR LA ACREDITACIÓN BAJO EL MODELO DEL SINEACE DE UN PROGRAMA DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

AUTOR

**KARIN SHERLLY PAJUELO SOTO
JOHNNY FRANK ROJAS REYES**

RECuento de palabras

18479 Words

Recuento de caracteres

107352 Characters

Recuento de páginas

90 Pages

Tamaño del archivo

2.1MB

Fecha de entrega

Apr 26, 2024 9:18 AM GMT-5

Fecha del informe

Apr 26, 2024 9:20 AM GMT-5

● 22% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 21% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

Resumen

- **22% de similitud general**

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 21% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	occaa.unmsm.edu.pe Internet	9%
2	repositorio.unheval.edu.pe Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Internet	2%
4	yumpu.com Internet	1%
5	gob.pe Internet	<1%
6	idus.us.es Internet	<1%
7	andina.pe Internet	<1%
8	atenaeditora.com.br Internet	<1%

Descripción general de fuentes

9	repositorio.lamolina.edu.pe Internet	<1%
10	repositorio.udesa.edu.ar Internet	<1%
11	repositorio.upla.edu.pe Internet	<1%
12	hdl.handle.net Internet	<1%
13	Universidad TecMilenio on 2024-04-01 Submitted works	<1%
14	std.unasam.edu.pe Internet	<1%
15	Universidad Ricardo Palma on 2017-03-17 Submitted works	<1%
16	repositorio.upao.edu.pe Internet	<1%
17	repositorio.unu.edu.pe Internet	<1%
18	posgradounap.pe Internet	<1%
19	Universidad de Santiago de Chile on 2020-06-26 Submitted works	<1%
20	repositorio.unjbg.edu.pe Internet	<1%

Descripción general de fuentes

21	repositorio.up.edu.pe Internet	<1%
22	grin.com Internet	<1%
23	Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote on 2020-07-25 Submitted works	<1%
24	cybertesis.unmsm.edu.pe Internet	<1%
25	unheval.edu.pe Internet	<1%
26	Universidad Autónoma de Ica on 2024-02-04 Submitted works	<1%
27	Universidad Católica de Santa María on 2022-05-17 Submitted works	<1%
28	erepository.uonbi.ac.ke Internet	<1%
29	1library.co Internet	<1%
30	Universidad Católica de Santa María on 2021-11-17 Submitted works	<1%
31	Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador on 2023-10-28 Submitted works	<1%
32	Universidad Técnica Nacional de Costa Rica on 2023-08-01 Submitted works	<1%

33	Universidad Tecnologica del Peru on 2020-08-07 Submitted works	<1%
34	andina.pe Internet	<1%

Anexo 7: Autorización de Publicación Digital



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado	<input checked="" type="checkbox"/>	Segunda Especialidad	<input type="checkbox"/>	Posgrado:	Maestría	<input type="checkbox"/>	Doctorado	<input type="checkbox"/>
Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Facultad	INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS							
Escuela Profesional	INGENIERÍA INDUSTRIAL							
Carrera Profesional	INGENIERÍA INDUSTRIAL							
Grado que otorga	-----							
Título que otorga	INGENIERO INDUSTRIAL							
Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Facultad	-----							
Nombre del programa	-----							
Título que Otorga	-----							
Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Nombre del Programa de estudio	-----							
Grado que otorga	-----							

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

Apellidos y Nombres:	ROJAS REYES JOHNNY FRANK								
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	991759913	
Nro. de Documento:	44586962				Correo Electrónico:				rrjohnnyfrank@gmail.com
Apellidos y Nombres:	PAJUELO SOTO KARIN SHERLLY								
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	962974469	
Nro. de Documento:	44756143				Correo Electrónico:				Karinpajuelo08@gmail.com
Apellidos y Nombres:									
Tipo de Documento:	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:		
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:				

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>				
Apellidos y Nombres:	BOCANGEL WEYDERT GUILLERMO AUGUSTO			ORCID ID:	0000-0003-1216-0944			
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de documento:	22468221

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	DRA. PASTRANA DIAZ NERIDA
Secretario:	DR. VARGAS RONCAL ROSARIO
Vocal:	DR. VILLAVICENCIO CABRERA MARCO
Vocal:	
Vocal:	
Asesor:	Dr. GARAY ROBLES GERARDO

5. Declaración Jurada: *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: <i>(Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)</i> BALANCED SCORECARD PARA GESTIONAR LA ACREDITACIÓN BAJO EL MODELO DEL SINEACE DE UN PROGRAMA DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: <i>(tal y como está registrado en SUNEDU)</i> TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

6. Datos del Documento Digital a Publicar: *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: <i>(Verifique la Información en el Acta de Sustentación)</i>			2024					
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: <i>(Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)</i>	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		Tesis Formato Patente de Invención			
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos			
	Trabajo Académico		Otros <i>(especifique modalidad)</i>					
Palabras Clave: <i>(solo se requieren 3 palabras)</i>	Acreditación		Gestión		Balanced Scorecard			
Tipo de Acceso: <i>(Marque con X según corresponda)</i>	Acceso Abierto		X	Condición Cerrada (*)				
	Con Periodo de Embargo (*)			Fecha de Fin de Embargo:				
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? <i>(ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):</i>					SI		NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:								
El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.								

7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 		
Apellidos y Nombres:	ROJAS REYES JOHNNY FRANK	Huella Digital
DNI:	44586962	
Firma: 		
Apellidos y Nombres:	PAJUELO SOTO KARIN SHERLLY	Huella Digital
DNI:	44756143+	
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 19/12/2023		

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibrí**, tamaño de fuente **09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.

Anexo 8: Matriz de estándares para los programas de maestrías

5.5 Matriz de estándares para programas de estudios de posgrado: Maestrías

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
1. Gestión académica	1.1. Gestión del perfil de egreso	<p>1. Definición del perfil de egreso El programa de estudios de maestría analiza el entorno y consulta a sus grupos de interés para definir el perfil de egreso en base a un modelo educativo por competencias.</p>	<p>El programa de estudios de maestría identifica las necesidades de la comunidad científica, profesional, sociedad y del mercado; a partir de las políticas públicas, planes y programas nacionales (Política Nacional para el desarrollo de la Ciencia, Tecnología e innovación Tecnológica - CTI, Política Nacional de Competitividad y Productividad, Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva, entre otros), así también consulta a sus grupos de interés.</p> <p>Identificadas las necesidades del entorno y con los aportes de los grupos de interés, define el perfil de egreso asegurando que esté alineado a la misión y visión institucional y sea coherente con la naturaleza del programa (maestría de especialización o maestría de investigación).</p> <p>El perfil de egreso se desarrolla en base a un modelo educativo por competencias y es coherente con los lineamientos de responsabilidad social universitaria.</p> <p>La oferta educativa y la gestión académica del programa gira en torno al logro del perfil de egreso, el cual considera que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los procesos académicos de una maestría de especialización, implican un proceso formativo basado en enfoques, métodos y fundamentación para el desarrollo de conocimientos orientados a fortalecer competencias que permitan la profundización profesional, la especialización para la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario o interdisciplinario. ▪ Los procesos académicos de una maestría de investigación, implican un proceso formativo basado en enfoques, métodos y fundamentación para el desarrollo de conocimientos orientados a fortalecer competencias básicas en el campo de la investigación, encaminados a generar conocimientos o procesos tecnológicos.
		<p>2. Evaluación del perfil de egreso El programa de estudios de maestría evalúa el perfil de egreso periódicamente.</p>	<p>El programa de estudios de maestría establece los mecanismos de evaluación del perfil de egreso para garantizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinencia respecto de las necesidades del entorno ▪ Coherencia con la misión y visión institucional, así como la naturaleza del posgrado ▪ La eficacia del logro del perfil de egreso <p>Estos mecanismos formales tienen un soporte tecnológico que permite la trazabilidad de la evaluación, lo que permitirá identificar la actualización realizada y el impacto que tuvo.</p> <p>El programa de estudios de maestría considera el análisis de su entorno en la evaluación, que incluye los requerimientos de sus grupos de interés tales como: nuevas necesidades de la comunidad académica, avances</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
			<p>científicos y tecnológicos (maestría de investigación) y/o de desempeño profesional o de especialización (maestría de especialización).</p> <p>De ser el caso, la evaluación culmina con la actualización de un nuevo perfil de egreso. Cualquier modificación al perfil de egreso involucra los cambios o ajustes necesarios en los mecanismos implementados para asegurar el logro de las competencias, considerando la coherencia con el marco normativo vigente.</p> <p>El período de la evaluación será determinado por la normativa vigente aplicable. De no existir marco normativo externo, se considera lo establecido internamente.</p>
	<p style="text-align: center;">1.2. Gestión del plan de estudios</p>	<p>3. Definición, implementación y evaluación del plan de estudios El programa de estudios de maestría establece una experiencia formativa flexible que asegura el logro de las competencias del perfil de egreso e implementa mecanismos para su evaluación periódica.</p>	<p>El programa de estudios de maestría define la estructura curricular del plan de estudios articulando diferentes mecanismos que permiten el logro del perfil de egreso y su contribución al desarrollo científico, tecnológico y social del país, prestando especial atención a las especialidades/modalidades, así como a los lineamientos de la responsabilidad social universitaria.</p> <p>La flexibilidad del plan de estudios ofrece a los estudiantes rutas alternas en su formación, todas conducentes al logro de las competencias del perfil de egreso, lo que permitiría al estudiante elegir. Los mecanismos implementados para esta flexibilidad se sustentan en el marco normativo pertinente y el soporte tecnológico para su registro y seguimiento. Entre los mecanismos a utilizar tenemos: cursos electivos, cursos en otros programas, disponibilidad de horarios y docentes, movilidad académica (incluyendo pasantías, intercambio, etc.), homologación de créditos producto de convenios establecidos, entre otros.</p> <p>La trazabilidad de la evaluación del plan de estudios periódica muestra los indicadores, análisis, propuesta de mejoras e impacto de las mismas.</p> <p>El plan de estudios de una maestría de especialización, está constituido por un conjunto de cursos obligatorios y electivos, actividades e instrumentos que concluyen con la elaboración de la tesis o equivalente de profundización profesional. Las actividades teóricas y prácticas están distinguidas con claridad. El tema de la tesis o equivalente está articulado con aspectos propios del sector industrial, empresarial, productivo o de servicios.</p> <p>El plan de estudios de una maestría de investigación, está constituido por un conjunto de cursos obligatorios y/o electivos, seminarios o actividades orientadas a la elaboración de una tesis de investigación con la que se pretende generar nuevos conocimientos o procesos tecnológicos.</p> <p>El período de la evaluación será determinado por la normativa vigente aplicable. De no existir marco normativo externo, se considera lo establecido internamente.</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
2. Formación integral	2.1. Gestión de la admisión	<p>4. Definición e implementación del proceso de admisión El programa de estudios de maestría determina el cumplimiento de las competencias del perfil de ingreso y facilita la implementación del proceso de admisión.</p>	<p>El programa de estudios de maestría establece un perfil de ingreso requerido para el desarrollo del plan de estudios que conduce al logro de las competencias del perfil de egreso. El proceso de admisión, se enfoca en determinar el cumplimiento de las competencias del perfil de ingreso por parte de los postulantes al programa de maestría con lo que se garantizaría un nivel de éxito en la formación.</p> <p>El proceso de admisión se sustenta en normativas vigentes, empleando mecanismos e instrumentos que garanticen transparencia, inclusión, equidad y exigencia. Los instrumentos a utilizar, la metodología a emplear y los criterios para evaluar las competencias de cada postulante, son de conocimiento anticipado de los postulantes y del público en general. Así mismo, están previstos los mecanismos para resolver las controversias que podrían surgir en cada fase del mismo. Dependiendo de la naturaleza del programa de maestría se podría considerar trayectoria profesional y/o académica, motivación e interés en la investigación, competencias digitales, habilidades blandas, comportamiento ético, entre otras.</p> <p>El programa de estudios de maestría, implementa mecanismos de nivelación a fin de cubrir las brechas en los postulantes*, de detectarlas, y asegurar el éxito en el siguiente proceso.</p> <p>*En el caso de los egresados de las instituciones y escuelas de educación superior comprendidas en la Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30220, los mecanismos de nivelación implementados por el programa de estudios de maestría consideran además el fortalecimiento de metodologías de investigación de acuerdo a las exigencias del nivel del programa (maestrías de especialización o maestría de investigación).</p> <p>El programa de estudios de maestría asegura que sus ingresantes cuenten con el conocimiento de un idioma extranjero o lengua nativa, requisito para obtener el grado de bachiller (artículo 45.1 de la ley 30220).</p>
		<p>5. Evaluación de la admisión El programa de estudios de maestría evalúa el proceso de admisión periódicamente.</p>	<p>El programa de estudios de maestría evalúa la eficacia del proceso de admisión, considerando todas las etapas e instrumentos que utiliza. La evaluación del proceso, permitirá conocer si la metodología, los instrumentos y los criterios utilizados aseguran la selección de postulantes que poseen el nivel establecido de competencias, según el perfil de ingreso.</p> <p>El análisis de los resultados concluye en la necesidad o no de implementar mejoras. En cualquiera de los casos, el programa de estudios de maestría evidencia los indicadores que caracterizan el comportamiento del proceso.</p> <p>El período de la evaluación será determinado por la normativa vigente aplicable. De no existir marco normativo externo, se considera lo establecido internamente.</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
	2.2. Gestión de la formación	<p>6. Implementación del proceso formativo El programa de estudios de maestría desarrolla mecanismos que facilitan el proceso de formación alineado al modelo educativo.</p>	<p>El programa de estudios de maestría ha establecido los mecanismos, de acuerdo a la modalidad autorizada, de desarrollo del plan de estudios, alineados al modelo educativo de la institución en concordancia con la misión y visión, así como, a los lineamientos de la responsabilidad social universitaria. Asimismo, asegura el logro de las competencias, independientemente de la modalidad/especialidad.</p> <p>Para las maestrías de especialización, la formación se orienta a profundizar un área del conocimiento y a fortalecer competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional.</p> <p>Para las maestrías de investigación, la formación se orienta a fortalecer competencias que permitan la participación en procesos de investigación y la interacción con pares que generen nuevos conocimientos o procesos de innovación tecnológica.</p> <p>Los mecanismos de acompañamiento permanente a los estudiantes son muy importantes, en tanto contribuyen al fortalecimiento de competencias sociales, éticas y de emprendimiento de acuerdo a la naturaleza del programa. Por tanto, la evaluación de estos mecanismos permitiría conocer el grado de desarrollo de competencias que le permitan al egresado actuar éticamente, ejercer liderazgo, trabajar en equipo y comunicarse con fluidez entre muchas otras que considere el programa.</p> <p>El programa de estudios de maestría describe en cada sílabo los métodos e instrumentos a emplear, estableciendo indicadores que permitan medir la eficacia de la formación, considerando la percepción de directivos, docentes y estudiantes del programa sobre la efectividad de los enfoques y las metodologías para lograr el perfil de egreso; entre otros. Identificados los resultados, el programa los gestiona de manera ética y eficaz, reconociendo las buenas prácticas y oportunidades de mejora.</p>
		<p>7. Evaluación de los estudiantes El programa de estudios de maestría asegura que la evaluación se enfoque en los resultados que se planifica en cada experiencia formativa.</p>	<p>El programa de estudios de maestría ha establecido un sistema de evaluación, que contenga todas las experiencias formativas permitiendo el registro y seguimiento de la evolución de cada estudiante en términos del logro progresivo de las competencias declaradas en el perfil de egreso.</p> <p>Cada programa, establece mecanismos de análisis con respecto de la evolución de la deserción, tiempos para lograr el grado, tasas de egreso, tasas de no graduación, tiempo promedio de permanencia en el programa, entre otros. Los mecanismos de evaluación del desempeño del estudiante y la normativa que le sea aplicable, se comunica a todos los que participen en ella, previamente a su aplicación.</p> <p>El programa toma como referencia los indicadores para determinar los años de renovación de licencia institucional de la Sunedu (2021), específicamente los referidos al componente: Estudiantes, según corresponda.</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
		<p>8. Internacionalización El programa de estudios de maestría implementa un plan de internacionalización enfocado en el logro de las competencias del perfil de egreso.</p>	<p>El análisis de los resultados de la evaluación en su contexto formativo permite identificar las buenas prácticas y oportunidades de mejora orientadas a lograr los objetivos planteados por el programa en concordancia con el planeamiento estratégico.</p> <p>Los estudiantes y docentes del programa de estudios de maestría interactúan con otros estudiantes y docentes independientemente de la localización geográfica y la cultura, actuando siempre con respeto.</p> <p>Los mecanismos de interacción han sido establecidos por el programa de estudios de maestría como parte de la implementación del plan de estudios, por tanto, orientados al logro de las competencias del perfil de egreso. En este sentido, la flexibilidad del plan de estudios ofrece varios mecanismos alternos de interacción internacional para que cada estudiante pueda elegir en función de sus intereses y posibilidades.</p> <p>Estos mecanismos incluyen la movilidad académica, la participación conjunta en proyectos, estudios e investigaciones e intercambios, entre otros. Además, está claramente establecido para cada mecanismo implementado la contribución al logro del perfil de egreso, el financiamiento y los procedimientos para ofrecer trazabilidad de todo lo actuado.</p> <p>La internacionalización incluye la implementación de estrategias que incrementen la visibilidad global del programa de estudios de maestría, con la finalidad de ofrecer modalidades de participación a estudiantes, docentes e investigadores internacionales.</p> <p>La evaluación de los mecanismos de interacción y participación que se implementan como parte del plan de internacionalización permiten conocer el impacto en la formación, en la actualización del programa y en el incremento de la visibilidad del mismo.</p>
	<p>2.3 Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación</p>	<p>9. Desarrollo de la investigación El programa de estudios de maestría asegura que las investigaciones siguen líneas de investigación actualizadas, gestiona proyectos de investigación propios y en alianza con otras instituciones nacionales</p>	<p>La investigación en los programas de maestría, es la principal contribución al desarrollo sostenible de la sociedad, en sus diferentes ámbitos. A nivel institucional se organiza en líneas y grupos de investigación, por lo que cada programa desarrolla los trabajos y proyectos de investigación siguiendo determinados lineamientos.</p> <p>Los lineamientos de investigación son evaluados considerando los resultados de la investigación y su aplicación, a fin de realizar acciones de mejora respecto al desarrollo tecnológico e innovación. Se asegura que el desarrollo de la tesis de posgrado implemente un método riguroso que permita la discusión de los resultados y la validez de la contribución en el ámbito objeto de la misma.</p> <p>Se prioriza la investigación cuyos resultados tienen impacto en los sectores que contribuyen al desarrollo regional y nacional, en lo tecnológico y que podrían generar innovación, asegurando su pertinencia, calidad y acceso a fondos de organismos nacionales e internacionales.</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
		<p>e internacionales y, garantiza la integridad ética de las investigaciones.</p>	<p>La gestión de proyectos de investigación propios o en alianza con otras instituciones, facilita resultados referidos a fondoscolocados, publicaciones en revistas de impacto, usufructo de patentes, cesión de derechos de uso, innovación generada en cada proyecto.</p> <p>Para las maestrías de especialización, la investigación se orienta a profundizar un área del conocimiento con el propósito de solucionar problemas o analizar situaciones particulares en el área de estudios correspondiente, articuladas con el sector industrial, empresarial, productivo o de servicios.</p> <p>Para las maestrías de investigación, la orientación es a fortalecer las competencias analíticas, sintéticas, de abstracción y de aplicación práctica propias de un investigador académico, las cuales podrán ser profundizadas en un programa de doctorado. Los resultados sustentan el desarrollo de investigaciones científicas en el ámbito académico, cultural, industrial, empresarial, productivo o de servicios; sean de carácter disciplinario o interdisciplinario, que han dado origen a publicaciones, patentes o innovaciones.</p> <p>El programa de estudios de maestría promueve el respeto a la propiedad intelectual por lo que ha implementado mecanismos para prevenir y sancionar el plagio, la apropiación de ideas y proyectos.</p> <p>El programa de estudios de maestría muestra resultados de la implementación del Código Nacional de la Integridad Científica que garantice la credibilidad y la confianza de los mismos. Así como, la identificación del impacto de las investigaciones realizadas y su coherencia con los lineamientos de responsabilidad social universitaria.</p>
		<p>10. Recursos para la investigación El programa de estudios de maestría evalúa la pertinencia y mejora la disponibilidad de los recursos necesarios para la investigación.</p>	<p>La institución educativa cuenta con lineamientos institucionales y mecanismos que aseguran pertinencia y disponibilidad de los recursos para la investigación en el programa de estudios de maestría.</p> <p>El programa de estudios de maestría evalúa la pertinencia de la disponibilidad de los recursos financieros, humanos (grupo directivo, personal técnico y/o administrativo), de infraestructura y equipamiento internos y externos (con apoyo de los grupos de interés) y bibliográficos (disponibilidad de material bibliográfico a texto completo, mejora progresiva del material y de los recursos informáticos para su acceso) empleados en los últimos 5 años; así también mide la percepción de los involucrados (investigadores, tesis y gestores del programa de estudios de maestría) respecto a los recursos necesarios para la investigación. Estos resultados son sistematizados y analizados para la identificación de buenas prácticas y para conducir la formulación e implementación de planes de mejora.</p> <p>Identifica mecanismos de fomento como los fondos concursables u otros similares, así mismo, implementa mecanismos para que los docentes cuenten con tiempo disponible para investigar y para asesorar a los estudiantes que están realizando sus investigaciones (horas lectivas/no lectivas, ratio docente – estudiantes asignados para asesorar, entre otros).</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
		<p>11. Investigadores El programa de estudios de maestría asigna a sus investigadores tiempo suficiente para realizar actividades académico-profesionales que les permita investigar y participar en redes internacionales.</p>	<p>La investigación es una actividad desarrollada principalmente por los docentes investigadores vinculados a la institución y al posgrado, pudiendo organizarse en grupos de investigación multidisciplinario, con especial énfasis en la maestría de investigación.</p> <p>El programa de estudios de maestría promueve que sus docentes sean reconocidos por Renacyt, en especial, los docentes de tiempo completo.</p> <p>El resultado de la investigación se evidencia en términos de: publicaciones científicas o académicas, impacto de las publicaciones, participación en comités editoriales, patentes, desarrollos tecnológicos, actividades de consultoría a nivel nacional e internacional, ensayos y producción artística; entre otros.</p> <p>El programa de estudios de maestría fomenta la participación de sus investigadores en las redes internacionales y mide el impacto de su contribución a la mejora de la investigación del programa. Los resultados sirven de insumo para la identificación de buenas prácticas y oportunidades de mejora, además de asegurar la implementación de las mismas.</p> <p>El programa toma como referencia los indicadores para determinar los años de renovación de licencia institucional de la Sunedu (2021), específicamente los referidos al componente: Investigadores, según corresponda.</p>
		<p>12. Publicaciones El programa de estudios de maestría publica las investigaciones de los estudiantes y los docentes (maestría de especialización) en revistas que cumplen con procesos de revisión de pares y otros estándares internacionales según establece Concytec (maestría de investigación).</p>	<p>El programa de estudios de maestría valora el aporte real y práctico de los resultados de sus investigaciones, a partir de la percepción de pares; quienes señalan la contribución del programa a la ciencia, tecnología e innovación y su impacto en la sociedad (área de conocimiento, industria y otros orientados a brindar soluciones a los desafíos sociales y productivos de su entorno) en coherencia con su política de responsabilidad social universitaria.</p> <p>El programa de estudios de maestría, principalmente la maestría de investigación, evidencia el incremento y mejora progresiva de las publicaciones con indicadores tales como: número de publicaciones en revistas indexadas en Scopus u otra revista reconocida; citas por profesor o estudiantes (el número promedio de veces que los académicos de todo el mundo citan el trabajo publicado de una institución educativa); impacto económico de las investigaciones - ingresos por investigación (innovaciones, inventos, licencias y consultorías científicas o tecnológicas); número de tesis o trabajos de investigación, entre otros; en concordancia con el logro del indicador 5.2 del objetivo prioritario 5 de la PNESTP.</p> <p>El programa toma como referencia los indicadores para determinar los años de renovación de licencia institucional de la Sunedu (2021), específicamente los referidos al componente: Publicaciones, según corresponda.</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
	2.4. Resultados de la formación	<p>13. Requisitos de graduación El programa de estudios de maestría define, comunica y evalúa el cumplimiento de los requisitos para la graduación y asegura su incremento gradual.</p>	<p>El programa de estudios de maestría ha establecido mecanismos para asegurar que un estudiante graduado evidencia el logro de las competencias del perfil de egreso.</p> <p>Para las maestrías de especialización, los requisitos para la graduación consideran que los productos de tesis o la modalidad de graduación equivalente; se enfoquen en el área de especialización que son de aplicación en organizaciones del sector público o privado.</p> <p>Para las maestrías de investigación, los requisitos para la graduación consideran que en la tesis se verifique el desarrollo de investigaciones científicas que han dado origen a publicaciones, patentes o innovaciones; las mismas que se han publicado en revistas indexadas de alto impacto de la especialidad, que no pertenezcan a la institución educativa en evaluación o de un mismo corporativo.</p> <p>El programa de estudios de maestría define los requisitos para el egreso y la graduación en coherencia con el perfil de egreso y se comunica de manera que sean de conocimiento de todos los involucrados. En su implementación toma las medidas necesarias para evitar una prolongación excesiva del tiempo que se requiere para obtener el grado, con el apoyo de la tutoría, y asegurar el aumento progresivo de la tasa de graduados. Cuenta con información completa y detallada del cumplimiento de los requisitos por parte de los egresados y graduados, analiza periódicamente los resultados y gestiona de manera ética y eficaz los impactos identificados, de manera que se logre buenas prácticas.</p> <p>El programa tiene como principio el respeto a la propiedad intelectual. Por tanto, ha implementado mecanismos para prevenir y sancionar el plagio, la apropiación de ideas, proyectos, innovaciones, patentes o cualquier activo producto del conocimiento en forma tangible o intangible.</p> <p>El programa garantiza el dominio de un idioma extranjero o lengua nativa (artículo 45.4 de la Ley 30220).</p>
		<p>14. Oportunidad laboral El programa de estudios de maestría analiza el impacto de su formación en la oportunidad laboral que se presenta para sus egresados y graduados e identifica oportunidades de mejora.</p>	<p>El programa de estudios de maestría cuenta con información respecto a la empleabilidad de sus egresados, con esa información mide el impacto de su formación con indicadores que comparen la situación laboral de los egresados entre el ingreso y hasta tres años después del egreso. Dichos indicadores son coherentes con el perfil del egreso y la formación recibida, considera aspectos como la participación de egresados en actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, así como en ejercicio docente, como consultores o como directivos, además el índice de graduados reconocidos y de los graduados trabajando en el ámbito internacional, por promoción de egreso, el impacto de la obtención del grado en el desempeño laboral, en lo que corresponda.</p> <p>El programa de estudios de maestría recoge de manera periódica la percepción de los egresados, graduados y empleadores, profesionales, actores de la academia y miembros de la sociedad; respecto al aporte de la formación en</p>

Dim.	Factor	Estándar	Descripción
			posgrado en sus funciones. Identificado el impacto, el programa gestiona de manera ética y eficaz, las buenas prácticas y oportunidades de mejora, asimismo asegura la implementación de las mismas.