



INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

UNIDAD DE POSGRADO

**GOBERNANZA UNIVERSITARIA INTERNA Y LA  
PERTINENCIA SOCIAL EN EDUCACIÓN SUPERIOR DE  
UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE LIMA-PERÚ, 2020**

PRESENTADA POR

**SYLVIA ESTHER BAZÁN REZKALAH**

ASESOR

**JAIME AGUSTÍN SÁNCHEZ ORTEGA**

TESIS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
PÚBLICA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ESTADO, GOBIERNO, GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA

LIMA – PERÚ

2022



**CC BY-NC**

**Reconocimiento – No comercial**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**GOBERNANZA UNIVERSITARIA INTERNA Y LA PERTINENCIA  
SOCIAL EN EDUCACIÓN SUPERIOR DE UNA UNIVERSIDAD  
PÚBLICA DE LIMA-PERÚ, 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:**

**SYLVIA ESTHER BAZÁN REZKALAH**

**ORCID: 0000-0003-2004-1646**

**ASESOR:**

**DR. JAIME AGUSTÍN SÁNCHEZ ORTEGA**

**ORCID: 0000-0002-2916-7213**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**ESTADO, GOBIERNO, GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA**

**LIMA, PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

**A mi familia, por el apoyo, amor y consideración.**

**A mis parientes y amigos por creer en mí.**

**A mis ángeles que siempre me acompañan.**

## **AGRADECIMIENTO**

**A Dios, por ser Dios.**

**El que todo lo sabe.**

**Por su infinito amor.**

## INDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
<b>CAPÍTULO I INTRODUCCION</b> .....	<b>01</b>
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Antecedentes</b> .....	<b>13</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b> .....	<b>20</b>
2.2.1 Paradigmas naturalistas y positivistas .....	21
2.2.2 Teoría fundamentada .....	22
2.2.3 Principales teorías de la antropología y corrientes sociológicas .....	24
2.2.4 Modelos de Universidad en Perú .....	26
2.2.5 Participación estudiantil .....	28
2.2.6 Autonomía Universitaria .....	28
2.2.7 Gestión del cambio .....	29

2.2.8 Gestión del conocimiento .....	30
2.2.9 Responsabilidad Social Universitaria .....	30
<b>2.3 Bases teóricas</b> .....	<b>32</b>
2.3.1 Gobernanza Universitaria Interna .....	32
2.3.2 Pertinencia social de la educación superior .....	38
<b>2.4 Pertinencia y Gobernanza en Perú</b> .....	<b>43</b>
2.4.1 Gobernanza Universitaria Interna base de la Pertinencia social de la educación superior .....	45
2.4.2 Pertinencia para las buenas prácticas en Gobernanza Universitaria ...	46
<b>2.5 Definiciones de términos básicos</b> .....	<b>50</b>
<b>CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>52</b>
<b>3.1 Diseño metodológico</b> .....	<b>53</b>
<b>3.2 Matriz de consistencia</b> .....	<b>53</b>
<b>3.3 Procedimiento de Muestreo</b> .....	<b>54</b>
<b>3.4 Técnicas de investigación</b> .....	<b>56</b>
<b>3.5 Técnicas de recolección de datos</b> .....	<b>56</b>
<b>3.6 Aspectos éticos</b> .....	<b>57</b>
<b>3.7 Validación del instrumento</b> .....	<b>58</b>
<b>CAPITULO IV DISCUSIÓN RESULTADOS</b> .....	<b>60</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>74</b>

<b>RECOMENDACIONES</b> .....	75
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	89
1 Matriz de consistencia .....	90
2 Matriz de categorización apriorística .....	93
3 Entrevista a Juicio de expertos .....	94
4 Guía de entrevista I A profundidad .....	98
5 Entrevista I A profundidad .....	99
6 Guia de entrevistas II Focalizada .....	100
7. Entrevistas II Por objetivos específicos de cada participante ...	101
 <b>INDICE DE TABLAS</b>	
Tabla I Paradigma naturalista y positivista .....	31
Tabla II Ámbito de PNDE .....	42
Tabla III Objetivo 5 PNEST.....	46
Tabla IV Matriz de categorización Gobernanza Universitaria Interna y Pertinencia social de la Educación Superior .....	54
Tabla V Validación por Juicio de expertos 01 .....	59
Tabla VI Validación por Juicio de expertos 02 .....	60
Tabla VII Validación por Juicio de expertos 03 .....	61



## RESUMEN

El **objetivo** de la presente investigación fue, determinar si los factores mencionados, incluidos en la Gobernanza Universitaria Interna, eran pertinentes con los de la educación superior en pro de una sociedad más justa. La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo, tipo básico, de carácter exploratorio e interpretativo con un **diseño hermenéutico**. Las técnicas utilizadas fueron las entrevistas a profundidad, la revisión de la bibliografía y del estado del arte; la validación de las preguntas fue por juicio de expertos. Los resultados y la discusión permitieron determinar a manera de **conclusión** que la Gobernanza Universitaria Interna en nuestro país, posee una estructura organizativa inadecuada, en la que, los que acceden al poder, hacen caso omiso a los principios y valores, circunstancias que impiden una pertinencia social responsable; salvo pocas excepciones.

**Palabras clave:** Gobernanza, universitaria interna, Pertinencia de la educación superior, Responsabilidad social, participación, equidad e inclusión.

## ABSTRACT

The most relevant **results** of this thesis entitled, Internal University Governance and the Social Relevance of Higher Education in a National University of Lima, Peru – 2020; were the following: the insufficiency of basic elements to fully comply with the mission and objectives of the University in the academic and social field; thus, evidencing the lack of social relevance in higher education. The general **objective** was to determine whether the political and social factors of internal university governance in 2020 were relevant to higher education in favor of a fairer society. The methodology used had a qualitative approach, of a basic type, of an exploratory and interpretative nature and non-experimental design. The techniques used were in-depth interviews,

literature review and the state of the art. The validation of the questions was by expert judgment. Research that allowed to reach the following. **Conclusions:** it was established that the Internal University Governance in our country, has an inadequate organizational structure, in which, those who access power, ignore the mission and vision of the university, with exceptions. The principles and values function in a relative way, circumstances that do not allow a responsible social relevance to society; the need for effective, participatory, and democratic governance to sustain it was also determined. Considering, by the author, that feasibility studies should be carried out, and then, build an adequate model of governance according to our context; this research will serve as a basis for future research with the aim of creating a positive impact on the well-being of society.

**Keywords:** Internal university governance, Relevance of education superior, social responsibility, participation, equity, inclusivity.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial nos encontramos atravesando por una pandemia causada por la COVID-19, crisis que nos llevó a acatar medidas urgentes en todos los ámbitos de nuestro día a día, siendo un cambio radical para el cual no estuvimos preparados. En ese sentido; (Sánchez, Hidalgo y Núñez, 2020) mencionan en su investigación, que la referida pandemia aparece como una cuestión de salud pública a escala global sin precedente, la misma que nos causó incertidumbre, al no saber cómo enfrentarla y creándonos falsas expectativas por noticias inexactas o fraudulentas, difundidas por Twitter y otras redes sociales. Es así como, parte de la prevención y protección al contagio, en el sector educativo se optó por adaptar el sistema de enseñanza presencial al remoto, situación que aún sigue vigente a nivel internacional. Por otro lado, la (UNESCO, 2020) nos da a conocer que muchos de los países europeos contaban con un nivel avanzado de gobernanza universitaria, haciendo gala de participación, transparencia, innovación y tecnología, de manera presencial y virtual, situación muy favorable tanto para alumnos, docentes, administrativos y autoridades al momento de cambiar de la enseñanza in situ a la modalidad remota.

Por lo que se refiere a (Branch, 2019) adelantándose a la crisis actual, planteo que las universidades deberían considerar dentro de sus objetivos primordiales, el impulso para una transformación digital, tanto académica como administrativa que haga más fácil integrarse en este mundo globalizado. Propone, que el cambio debe empezar por las autoridades universitarias, quienes deben sensibilizarse, creer en el cambio, para recibir y dar capacitación en TIC (Tecnologías de la información y comunicación), a todos los miembros de la comunidad universitaria. De esta manera, se implementaría un proceso de mejora continua que, a mediano o largo plazo

desarrolle una cultura en tecnología digital en el bienestar la universidad y de la sociedad. De igual parecer, (Naser, 2021) refiriéndose a la gestión pública, nos asevera que, siendo ésta, la base para que la tecnología avance de forma correcta, debería tener cimientos sólidos basados en democracia, situación que hasta la actualidad adolecemos.

De igual manera, carecemos de una Buena Gobernanza, cuyas características principales son: la autonomía universitaria, la responsabilidad social, la transparencia, el rendimiento de cuentas y la participación estudiantil; las cuales deberían desarrollarse, adecuarse y respetarse; teniendo como base a la democracia. En este mismo lineamiento cabe mencionar a (Grau, 2013) quien sostiene, que la universidad no sólo debe dedicarse a investigar y transmitir conocimiento, sino también extenderse hacia la sociedad, garantizando de esta manera su desarrollo, sostenibilidad y en general, su bienestar. Para lo cual debe ser autónoma en la toma de decisiones, característica intrínseca de la Gobernanza, junto con la transparencia y la rendición de cuentas; configurándose como garante de una buena educación superior, libre de influencias de grupos de interés.

Siguiendo en este marco, citamos a (Ganga-Contreras, 2018) investigador chileno interesado en la Gobernanza Universitaria, realizó una investigación de los diferentes tipos de constituciones, normativas y, en general, sistemas de gestión de los centros de enseñanza superior de Latinoamérica, en un contexto cambiante y de incertidumbre -propio de las ciencias sociales- aplicando la metodología cualitativa para describir los elementos que afectan a los diferentes modelos de gobernanza en las universidades. Según el autor, menciona que la metodología cualitativa, es la idónea para abordar la temática de la gobernanza universitaria, ya que con los rankings (análisis cuantitativo) no se logran resultados completos por la naturaleza

misma del ámbito a investigar. Llegando a la conclusión que, en Latinoamérica, aún no existe un modelo de cómo dirigir a la universidad pública en contextos similares compartidos entre los países de América del Sur.

A nivel nacional, y de análogo parecer, en la mayor parte del mundo; (Figallo y otros, 2020) mencionan que, frente a la súbita aparición de la pandemia del COVID-19, el Perú se encontraba, a pesar de todo, mejor en términos macroeconómicos en comparación al resto de países latinoamericanos. Por el contrario, en el sector salud nuestro sistema se encontraba desfasado. Se vio colapsado por la carencia de medicinas, infraestructura inadecuada y poco personal profesional preparado para enfrentar de manera eficaz la crisis sanitaria; de igual manera, el ámbito de la educación superior encontró serias dificultades. Si bien es cierto, en algunos países y en ciertos lugares del Perú, la solución fue el cambio abrupto de una educación presencial a una remota sin mucha dificultad. En un contexto como el nuestro, con grandes brechas sociales y económicas, para un alto porcentaje de la población, dicho cambio fue muy complicado, y en otros, inexistente.

De esta manera, se planteó analizar la Gobernanza Universitaria Interna y su pertinencia social en la educación superior de una de las Universidades públicas de Lima, Perú. En el 2020. Debido a lo cual, se buscó determinar los factores que impedían una buena gobernanza universitaria interna como aspecto relevante de la pertinencia social de la educación superior en nuestro país; al margen de la pandemia, ya que no se sabía a ciencia cierta, cuando terminaría y cuáles serían sus consecuencias.

Establecimos como referencia para la presente investigación a (Bazán, 2020) quien asegura, que la crisis sanitaria en nuestro país, como en todo el mundo, debe

replantearse al igual que en el sector educación y buscar soluciones pertinentes para seguir adelante. Es decir, como respuesta inicial, abordamos la crisis de manera urgente; ahora, debemos proyectarnos al futuro y estar preparados para los cambios en un contexto de incertidumbre. Es un tema bastante complejo ya que no estamos acostumbrados a adaptarnos a cambios súbitos como los que amerita el contexto en el que estamos inmersos. Por otro lado, la evidente falta de pertinencia social de la educación superior reflejada en un modelo de gobernanza inadecuado en la Universidad Pública; en la cual, se hace necesario, investigar a fondo la problemática mencionada, ya que el vínculo entre ambos se encuentra roto, a medias o es inexistente, lo cual repercute en los estudiantes y en todos los actores de la comunidad universitaria. Por lo expuesto, se desprende la importancia de la presente investigación que gira en torno a determinar los factores políticos y sociales, que dificultan la mejora de la gobernanza universitaria interna como la instancia de participación de todos los actores que conforman la comunidad universitaria pública, como uno de los elementos más importantes vinculados con la pertinencia de la educación superior. De igual manera, las limitaciones más relevantes que afectaron, de alguna manera, la validez y alcance de los resultados fue la inestabilidad -interna como externa- de la gobernanza universitaria en relación con la pertinencia de la educación superior, dada por el contexto de crisis en la educación superior - anterior a la actual (pandemia) - que llegó a afectar de igual manera a los sectores económicos, políticos y sociales de nuestro país, así como a nivel global.

De esta manera, se optó por la metodología cualitativa, cumpliendo con el propósito de describir, analizar e interpretar a profundidad las características que identifican la forma de gobernar de una universidad pública. De tipo básico, de carácter exploratorio e interpretativo, diseño abierto y flexible, no experimental. Las técnicas

utilizadas fueron las entrevistas a profundidad, la revisión de la bibliografía y el estado del arte. Se basó en el conocimiento y opinión de los expertos sobre el tema, mediante entrevistas abiertas y semiestructuradas, las mismas que fueron contrastadas con el análisis bibliográfico: bases teóricas, antecedentes y estado del arte. (Hernández, 2014). De manera que, se establecieron las bases en busca de nuevos constructos de gobernanza universitaria, enfocado en este caso en particular, en la parte interna; teniendo en cuenta nuestro contexto como eje principal, que sirva de cimiento para establecer una conexión óptima con la pertinencia de la educación superior. En ese sentido, la presente investigación servirá como perfil para futuras investigaciones.

### **PROBLEMA PRINCIPAL**

¿De qué manera se determina la gobernanza universitaria interna y la pertinencia social de la educación superior en la Universidad Pública, Lima, Perú - 2020?

### **PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

¿Qué factores políticos determinan la gobernanza universitaria interna de la Universidad Nacional de Lima, Perú - 2020?

¿Qué factores sociales determinan la gobernanza universitaria interna de una Universidad Nacional de Lima, Perú - 2020?

¿Qué factores sociales determinan la pertinencia de la educación superior en una universidad nacional de Lima, Perú - 2020?

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la gobernanza universitaria interna y la pertinencia social de la Educación Superior en una Universidad Nacional de Lima-Perú, 2020.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú - 2020.

Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú - 2020.

Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una universidad nacional de Lima, Perú - 2020.

En América Latina, (Ganga-Contreras et al. 2018) considera que, en el ámbito internacional coexisten factores negativos que influyen en la gobernanza universitaria interna y externa; así, como a nivel de gobierno central. Menciona, entre otras, la corrupción, la tecnología, la globalización, el contexto; etcétera. En este sentido, cabe mencionar que el término Gobernanza no es nuevo; sin embargo, en las últimas décadas se ha utilizado como respuesta a la crisis de Gobernabilidad, causada por los factores mencionados por el autor líneas arriba, dónde la sociedad demanda tomar parte del gobierno, por considerar, que este no cubre sus necesidades ni expectativas, tanto a nivel de gobierno central como regional y local. En el caso particular, del presente estudio basado en la universidad pública, sector bastante descuidado, desde hace décadas por los gobiernos de turno, y por ende, del correspondiente sector educación. Se considera que una mejor gobernanza interna universitaria sería relevante como base de la pertinencia social de la educación superior; sin embargo, el autor, menciona que, para desarticular los factores que influyen de manera negativa en la pertinencia social de la educación superior, es necesario un cambio radical, no solo de modelo sino de mentalidad, lo cual, se lograría con una adecuada gestión del cambio. El vínculo entre la Gobernanza universitaria interna y la pertinencia social de la educación superior debería existir en la medida que la primera sirva de base sólida para el desarrollo óptimo de la segunda, generando un bienestar general.

Para, (Malagón, 2003), el análisis de la Pertinencia de la educación superior debe ser estudiado desde cuatro perspectivas: La política, la económica, la social y como último nivel donde se analizan todas, La integral. Esta última sería la ideal, sin embargo, se sostiene que es aún muy apresurado analizar la problemática de manera global, porque las condiciones, tanto físicas como humanas no se encuentran preparadas para un cambio tan radical. Si bien, su estudio, es algo generalizado; la

razón es porque, los estudios de las universidades latinoamericanas son muy parecidas entre sí, y diferentes a nivel de las universidades europeas. Por otro lado, es relevante aclarar que según, (Espinoza, 2018) quien sostuvo que las partes generales de la pertinencia no eran suficientes, poniéndole énfasis, al que nombró diseño organizacional refiriéndose al modo de gobernar, dirigir y de gestionar la comunidad universitaria, concluyó en que era imprescindible tomar al referido diseño como pieza fundamental para el estudio y mejora de la Universidad. Fue él mismo, quien dio las pautas para un nuevo modelo de Gobernanza Universitaria. En estos casos, se haría imposible encajar en alguna de ellas, ya que la sociedad se encuentra en constante cambio, motivo por el cual, en primer lugar, los estudios de factibilidad en nuestro país; aclararían los pasos a seguir adecuando los modelos a nuestro contexto, mejor dicho, a nuestros diferentes contextos, para lo cual deberíamos contar con el enfoque intercultural para llegar a concretar nuestro objetivo.

## **IMPORTANCIA DEL ESTUDIO**

La referida investigación es relevante ya que surge de la imperiosa necesidad de abordar el tema a profundidad, es decir, analizar la problemática actual del modelo de gobernanza universitaria interna y sus posibles alternativas de cambio para mejor. De esta manera, se posicionaría y fortalecería como eje primordial de la pertinencia social de la educación superior, con la finalidad de establecer (garantizar) un vínculo, por ahora inexistente, entre ambas para mejoras en general de la universidad pública. Para lo cual se hace imprescindible, sentar las bases para estudios de factibilidad antes de crear un modelo de gobernanza universitaria. Sin embargo, este debe ser analizado de forma integral. Es decir, analizar todas y cada una de sus partes, la ética,

transparencia, participación, entre otros; basado en democracia y comprometida con su comunidad.

### **Justificación práctica**

Las autoridades universitarias son en rigor, los tomadores de decisiones de la institución, dejando al margen la opinión del resto de actores -entre ellos, principalmente, los estudiantes- lo cual trae como consecuencia una crisis de gobernabilidad en la universidad pública. En respuesta a ello, una buena gobernanza interna con la correspondiente pertinencia social de la educación superior; donde la participación de sus estudiantes como actores principales y de igual manera el resto de los integrantes de la comunidad universitaria se organicen democráticamente sería la respuesta adecuada, con el propósito de crear un impacto positivo no sólo en la universidad, sino en la sociedad.

### **Justificación metodológica**

Para la presente investigación, se optó por la metodología cualitativa, considerada la más adecuada para estudios en las ciencias sociales que nos lleven más allá de resultados numéricos. Se revisó la bibliografía especializada en el tema, el estado del arte -antecedentes con no más de 5 años de antigüedad-, investigaciones, tesis y artículos científicos relacionados con el tema. Y la técnica de la entrevista a profundidad (Hernández, 2018). Lo que develó que es relevante analizar las características particulares y cambiantes, en profundidad para llegar a las verdaderas causas y posibles soluciones no sin antes haber realizado los estudios pertinentes sobre factibilidad en nuestro contexto. Por lo cual, se consideró el método cualitativo como el idóneo, para comprender e interpretar la situación problemática de la presente investigación.

## **Justificación teórica**

No existe una sola definición de gobernanza. Según, (Fossatti, Ganga-Contreras y Jung, 2017) específicamente, Ganga-Contreras, quien es uno de los más renombrados investigadores sobre la gobernanza universitaria a nivel latinoamericano, ofrece un panorama amplio y concreto del significado de la gobernanza universitaria, tanto interna como externa. En una de sus tantas investigaciones realizadas, de carácter exploratorio referente a los procedimientos que utiliza el gobierno universitario interno, tuvo como conclusión de que su gobierno no cubre las necesidades de la propia universidad. Es decir, que la universidad como institución no responde adecuadamente ni a los estudiantes ni a la sociedad.

## LIMITACIONES DEL ESTUDIO

- **Tiempo:** Se estimó que la presente investigación tendría una duración aproximada de 1 año lectivo (8 meses), iniciándose en mayo de 2020. Sin embargo, por efectos de la crisis mundial y sus respectivas limitaciones y restricciones; dificultaron el desarrollo de la investigación, motivo por el cual se extendió hasta la actualidad.
- **Económica:** Se presentó restricciones económicas. El ámbito laboral, académico, social y económico se vio de igual manera afectado, por lo que el trabajo de investigación tuvo periodos paralizados ya que la crisis abarcó todos los sectores de la sociedad, a consecuencia de ello no logró realizarse de manera continua y adicionalmente, se llevó a cabo de manera unipersonal.
- **Geográfica:** A consecuencia de la pandemia, el lugar donde se debió realizar la investigación se encontró cerrado, es más, hasta la actualidad la comunidad universitaria se encuentra trabajando de manera remota; motivo por el cual, la revisión de la literatura, el estado del arte y las entrevistas a profundidad a expertos fueron virtuales.

La viabilidad de la presente investigación se encontró mellada por la crisis actual. Sin embargo, se logró cumplir con el rigor científico de la investigación. Se consiguió información fidedigna del estado del arte y de la bibliografía sobre el tema en general, cabe mencionar, que la mayoría de la información bibliográfica fue recogida de internet, de páginas confiables como: Alicia - Concytec, RENATI, Google

académico, repositorios universitarios reconocidos, tanto a nivel nacional como internacional. De igual manera, se realizaron las entrevistas a profundidad a expertos en el tema, con una amplia experiencia, tanto, en la docencia pre y post grado, como en cargos directivos, académicos y administrativos a nivel superior. Sin embargo, por medio las TIC, se obtuvo bibliografía especializada en la incesante búsqueda del estado del arte sobre el tema. Cabe señalar que no se encontró trabajos de investigación, que se refieran a las dos variables - Gobernanza universitaria interna y pertinencia social de la educación superior - en conjunto, motivo por el cual se tuvo que convocar a una serie de expertos en la materia; para que, por medio de juicio de expertos, validen las preguntas abiertas y semiestructuradas de las entrevistas a profundidad de manera virtual, es decir, con el uso de tecnología, la cual en algunos casos fue dificultosa, ya que no se tuvo la debida preparación en el funcionamiento de las diferentes alternativas de las TIC. Sin embargo, los resultados, fueron satisfactorios, ya que se utilizó, tanto la bibliografía existente en internet como las entrevistas a profundidad a expertos, vía remota.

Cabe mencionar que la presente investigación está basada en la democracia como sistema, en lo académico, con el rigor científico y en el buen funcionamiento de la universidad para garantizar una educación pertinente, en la formación del estudiante como profesional y como persona humana. Resaltando los principios y valores del buen vivir y la participación de los estudiantes como también de todos los que intervienen en ella, y lo que debe aportar a la sociedad para alcanzar una mejor justicia y cumplir con su misión social.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

(Hernández, 2014) señala que para estructurar el marco teórico se debe seleccionar las nociones o concepciones de otros autores, a condición de que sean concernientes y relevantes al tema de investigación. Estos, deben estar compuesto por teorías, conceptos, criterios, valoraciones, entre otros; de igual manera, deben tener relación entre los mismos, de manera racional. Al respecto, se realizó una búsqueda constante de bibliografía especializada en el tema, por cada una de las variables categóricas. Existiendo una vasta bibliografía, sobre cada variable de forma individual, muy pocos las han analizado juntas o aludido de forma superficial. De igual forma, la mayoría de los referidos estudios utiliza la metodología cuantitativa, hecho contrario al objetivo de la presente investigación, en la que se necesita resaltar el enfoque cualitativo, con la finalidad de profundizar en el tema lo cual no significa que no se haya considerado, tanto los antecedentes como la teoría, utilizadas con metodología cuantitativa o mixta.

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

(Orozco y Díaz, 2018), p. 69-70. Nicaragua. Profesionales en Educación, con sus respectivos grados académicos de Doctor y Título de Licenciatura, expresan en su artículo científico que los antecedentes se refieren a la búsqueda de bibliografía anterior, relacionada a nuestro estudio de investigación. Estos datos son de mucha ayuda para saber que han investigado otros autores sobre el tema, la metodología utilizada y las conclusiones a que se llegó. Cabe resaltar que la antigüedad de los antecedentes no debe ser mayor a los 5 años, nos referimos al estado del arte, el que aportará información relevante sobre lo investigado y lo que falta investigar. Es aquí

donde la búsqueda incesante de la bibliografía especializada y actualizada se realiza durante todo el tiempo del desarrollo de la tesis.

De igual manera, (Álvarez, 2020) PhD. Investigador. Considera que los descubrimientos encontrados en los antecedentes de la investigación son relevantes, principalmente, si tienen objetivos y métodos similares, no obstante, deben tomarse en cuenta, incluso, los antecedentes con diferentes métodos y objetivos semejantes. De esta manera, se seleccionará los más representativos para nuestro estudio de investigación.

### **Antecedentes internacionales**

Entre los autores más representativos, citamos a (Urrego-Estrada y otro, 2021 p.7.) Colombia. Quien plantea que la gestión del conocimiento en las universidades públicas debe apropiarse (pertinencia) en el ámbito social a través de la transferencia del conocimiento y la ejecución de estos saberes para solucionar problemas propios de la sociedad. La metodología utilizada fue cualitativa, de manera que se pudo interpretar y comprender la realidad de forma más certera. Se realizó una búsqueda bibliográfica sobre las categorías propias del conocimiento teórico y científico, y el alcance de la misión social de las universidades; las cuales fueron sometidas a discusión. Uno de sus principales pilares para el mejoramiento del desempeño universitario, fue el tema de la gobernanza interna, para lo cual estableció como prioridad la gestión del conocimiento promoviendo la iniciativa e innovación de los diferentes actores universitarios, así mismo, y en términos de (Escorcia & Barros, 2020) nombrado por (Urrego-Estrada et.al.,2021) Colombia. Establece en su tesis, que los docentes y alumnos debe trabajar en el ámbito del conocimiento de manera compartida y multidisciplinaria a fin de llegar a niveles superiores en calidad e innovación teniendo como aliada a la mejora continua

como herramienta, permitiendo alcanzar la excelencia al generar valor, ventajas sostenibles y acorde a los avances, tanto del conocimiento, investigación y la labor social universitaria. Luego de un análisis de toda la información procesada, se obtuvo hallazgos relevantes. Obteniendo como resultado, un nuevo enfoque -después de la enseñanza y la investigación- donde la interrelación, innovación y transferencia del conocimiento hacia la sociedad sea la misión principal de la universidad. La llamada tercera misión social de la universidad, lo que conocemos, en términos de (Tunnermann, 2000) Escritor nicaragüense, como la extensión universitaria y la proyección social propuesta por la Reforma de Córdoba, se transforme en Responsabilidad Universitaria Social, (RUS) un ámbito mucho más grande y apropiado para poder cumplir a cabalidad con la misión propia de la universidad pública.

(Villace, 2020) España. En su Tesis Doctoral, menciona que las universidades deben generar cambios acordes con la sociedad actual, donde la globalización ha abarcado todos los ámbitos en la sociedad; políticos, económicos y culturales. En ese sentido, la Gobernanza Universitaria, juega un rol muy importante donde se debe crear, cambiar y/o modificar la estructura y organización de la Universidad. Es decir, tomar en cuenta los elementos principales de la gobernanza, a decir, eficiencia, eficacia, transparencia, participación y ética. Se utilizó la metodología mixta (cualitativa y cuantitativa), en universidades de España, tomando como referencia otras, del mismo continente europeo. Entre los resultados más relevantes; se menciona que las autoridades que dirigen y gobiernan el recinto universitario son las que deben liderar y gestionar el cambio mediante el liderazgo y así, cumplir con el objetivo de desarrollar una mejora en la universidad. Al respecto, la gestión del cambio es relevante ya que es considerado como el primer paso y a la vez elemento continuo de soporte durante todo el proceso de cambio. Según, (Rendon, 2019) p.20. Bogotá,

Colombia. En su tesis de maestría, señala que es necesario tener un enfoque holístico de cómo gestionar el cambio, y que este cumpla efectivamente con los resultados esperados. Necesarios para asegurar una mejor estructura organizativa y jerárquica en la gestión y dirección de la universidad, y, en cada uno de los actores dentro del recinto universitario, cumpla con su rol para hacer de la educación superior un aliado con suficientes conocimientos y concientizados que se deben a ellos a la universidad y a la sociedad.

(Calduch y otros, 2020) realizaron una investigación sobre la participación de estudiantes de educación superior en la gobernanza universitaria en varios países, (España). La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, detallando las formas de participación, estructura organizativa, entre otros, concluyendo con el planteamiento de un debate respecto a la importancia de la participación estudiantil en la toma de decisiones en la universidad. En rigor, resulta un hecho poco probable si no es decretado por las autoridades más altas de la universidad, y tendría relevancia solo si fuese de obligatorio cumplimiento dentro de una ley que emane del sistema educativo del país; aun así, se requeriría de un buen modelo de gobernanza para su realización.

Asimismo, (Fossatti, et al. 2017), en su artículo, expone los planteamientos sobre la gobernanza universitaria en Latinoamérica, (Brasil). Poniendo especial énfasis en los aportes realizados para la conformación de un nuevo modelo de gobernar. La metodología utilizada fue cualitativa, de tipo exploratoria y descriptiva. La conclusión a la que llegó fue que, para lograr una gobernanza universitaria interna óptima, es necesaria la integridad de sus miembros y la inclusión de representantes de todos los niveles de la universidad para la toma de decisiones.

Por otro lado, (Sosa y otros, 2016) analizaron la pertinencia de la educación superior (México), investigando sobre la dimensión social y la relevancia que tiene el liderazgo para fomentar la equidad entre todos los miembros de la comunidad académica basada en la ética, concluyendo en que se debe subir los niveles de equidad, ética, acceso y la necesidad imperante de análisis en las formas de gobierno que garanticen los derechos de los estudiantes así como de todos los integrantes de la casa superior de estudios.

Mencionamos a (Montané, 2018) Doctora en Pedagogía. Barcelona, España. quien realizó una investigación a 16 universidades latinoamericanas y a 6 europeas, haciendo una revisión integral de todas las dimensiones sobre la educación superior en las referidas casas de estudio, las cuales son cuatro: Política y Gobernanza, Dimensión Social, Pertinencia Curricular e Innovación Docente. Las cuales fueron bien definidas, no obstante, interrelacionadas entre sí. Las cuales pueden afectar la calidad de la educación, sin embargo, creando e innovando en nuevas formas de educar y de dirigir a las universidades considerando su propio entorno y contexto se puede llegar a una pertenencia en la educación superior de manera óptima.

### **Antecedentes nacionales**

En uno de los artículos científicos, de autoría de Orlando Velásquez, mencionado por (Fossati et. al. 2020). Refiere que, en la Universidad peruana, la autonomía estuvo siempre presente desde los inicios de la Universidad, y la defensa de la autonomía universitaria sucede en nuestro país entre el periodo de los años treinta y ochenta y, en la actualidad se ha convertido en una política pública de Estado basada en la Ley 30220 de 2014.

Por otro lado, en su tesis doctoral, (Pérez, 2020) propone como objetivo crear un tipo de gobernanza en la cual se permita la participación de la sociedad en los asuntos públicos con el gobierno de la región Amazonas, Perú. Así, considera a la participación como característica primordial de la gobernanza. La metodología utilizada fue cualitativa con método descriptivo, basándose principalmente en la teoría de la modernización del Estado, la cual abarca todas las dimensiones para generar una buena gobernanza. Al concluir con su estudio de investigación, se evidencio que se logró llegar a las metas programadas, específicamente, por las capacitaciones recibidas por los servidores públicos, en las diferentes áreas donde se genera la participación ciudadana en los asuntos públicos. El antecedente presentado toma relevancia al ser comparado con la gobernanza universitaria interna y la participación de organizaciones estudiantiles, docentes y administrativos; tema considerado por la presente investigación por ser análogo en el objetivo de integrar a toda la comunidad en la toma de decisiones. Por otro lado, en la metodología utilizada se menciona que es de tipo cualitativa, evidenciándose que tiene una base cuantitativa. Por lo tanto, se trata de una investigación mixta.

De igual manera, (Castro, 2019) Investiga en su Tesis Doctoral, titulada: Factores de riesgo en la institucionalidad en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial Del Cusco-2018; Perú. Los factores de mayor riesgo que afectan directa o indirectamente a la gobernanza y las posibles causas de estos, de la Municipalidad Provincial del Cusco. La metodología utilizada fue mixta, enfoque cuantitativo, tipo básico, de diseño descriptivo – correlacional – transversal de nivel no experimental y el análisis cualitativo se basó en la interpretación sobre el conocimiento de los actores internos de la institución, para evaluar los factores de riesgo que afectan a la institucionalidad en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cuzco en el año

2018. Obteniendo como resultados que, a menores riesgos se fortalece más y mejor a la institucionalidad, logrando una buena gobernanza en dicha Municipalidad. Tema análogo al de la gobernanza universitaria tratándose de dos entidades públicas.

Por otra parte, encontramos a (Alvarado y Villegas,2016) quienes, en su tesis de maestría señalan, entre otras cosas, que las universidades de bajo costo vienen captando a estudiantes y enseñando el “saber hacer”. Se utilizó la metodología cuantitativa, concluyendo en que todavía les falta mucho para alcanzar los estándares óptimos de calidad. Referente a las estrategias organizacionales, se les está prestando mucha importancia al liderazgo de las autoridades universitarias con la finalidad de obtener una mejor gobernanza y pertinencia en la educación superior.

De igual forma, en nuestro país, mediante un convenio entre el Ministerio de Educación del Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo, se creó un programa para mejorar la calidad y pertinencia de la educación superior, con la finalidad de brindar el acceso a estas instituciones educativas, en las cuales, la calidad y la pertinencia en la educación superior sea la idónea (PMESUT, 2019). Específicamente, en nuestro país, tanto el acceso a la educación superior sea pública o privada, aún se encuentra lejos de calificarse como de calidad y pertinencia. Sin embargo, el gobierno realiza esfuerzos para modificar o cambiar dicha realidad compleja desde su naturaleza misma. El mencionado programa tiene el objetivo de que los universitarios accedan, mediante políticas públicas adecuadas y pertinentes dentro del ámbito de la educación, a mejorar las condiciones del servicio que prestan a los estudiantes, así como a fortalecer la gestión educativa y progresar en la infraestructura y equipos mecánicos y electrónicos.

En su tesis doctoral (Morgan, 2016) plantea un modelo de gestión del conocimiento en universidades peruanas. La metodología utilizada fue cualitativa, descriptiva, con una muestra de expertos en gestión del conocimiento y en gestión de universidades. Con el objetivo de probar si en la realidad funcionaba su modelo propuesto. Entre los hallazgos más relevantes mencionamos a la gestión de la universidad, conformada por lo general, en la tradición, en la réplica, lo que se traduce en la no participación de todos los integrantes de la universidad, la falta del personal idóneo, comprometido con la cultura organizacional, empezando por la Alta dirección, la que tiene el deber de impulsar la investigación, el conocimiento, la ética y la pertinencia. En pocas palabras la actitud y capacidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje de todos los integrantes de la universidad para empezar a trabajar conjuntamente con y para la sociedad. De esta manera, concluye que el modelo presentado es factible de ser aplicado, con el fin de obtener resultados que certifiquen la ejecución de la misión y visión de la universidad.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

En cuanto a la teoría especializada en el tema central de estudio y sus elementos más relevantes, contamos con (Vara, 2012). Doctor en Investigación, quien define a las bases teóricas, como el estudio metódico y conciso de las teorías que son las que nos explican los fenómenos de la realidad que comprenden el fenómeno a investigar. En este sentido, se debe seleccionar bibliografía de fuentes fidedignas para mantener la calidad de la información, lo cual significa en seguir con la búsqueda permanente de bibliografía con el objetivo de abarcar la mayor parte de información, clasificarla, categorizarla e interpretarla para describir el fenómeno y/o dar solución a la problemática actual sobre el tema en cuestión.

## 2.2.1 Paradigmas naturalistas y positivistas

(Ricoy, 2006. p.11-22). Doctora Investigadora, España. Precisa que, a través de la historia, a los clásicos métodos de investigación se les ha caracterizado por asignarles diferentes modelos o paradigmas, para así encajar con el tipo de estudio que se requiere investigar. Así tenemos al naturalista y al positivista, cada uno con sus respectivos métodos - cualitativo (interpretativo) y cuantitativo (racionalista), respectivamente - y, a su vez, con sus propias técnicas y herramientas. Estos paradigmas pueden intercalarse dentro de una investigación, siendo en ese caso de naturaleza mixta.

Tabla 1. Paradigmas naturalistas y positivistas.

PARADIGMA	ONTOLOGÍA	PROPÓSITO	RELACIÓN	FINALIDAD	AXIOLOGÍA
<b>NATURALISTA</b> (Interpretativo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Constructiva</li> <li>•Múltiple</li> <li>•Holística</li> <li>•Divergente</li> </ul>	Limitada por el contexto y el tiempo.  Afirmaciones ideográficas.  Inductiva  Cualitativa	Interrelación influida por factores internos y externos	Comprender  Interpretar  Participativa.	Si.  Los valores influyen en la solución del problema.
<b>POSITIVISTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Preestablecida</li> <li>▪ Singular</li> <li>•Tangible</li> <li>•Convergente</li> </ul>	Generalizar  No sometidas al tiempo.  Afirmaciones leyes, explicaciones.  Deductiva  Cuantitativa	Independiente  Neutral	Explicar  Controlar  Predecir	No sujeto a valores.

Fuente: Basado en Koetting. Mencionado en Ricoy, (2006)

Las Investigaciones en ciencias sociales, deberían usar el enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), para enriquecerlas; al margen que se hayan estudiado con

anterioridad, siempre se les podrá dar un enfoque nuevo o actualizarlas con la finalidad de enriquecerlas. De esta manera, tanto, los hallazgos, conclusiones, discusiones y recomendaciones; estarían respaldadas entre sí, desde diferentes enfoques.

A diferencia de las investigaciones de tipo exploratorias, por su misma naturaleza, no se hace imprescindible la utilización de la mixtura de metodologías, sobre todo si los temas a investigar son nuevos, complejos o si el investigador es novato en la utilización de metodología de la investigación o en los temas a estudiar.

### **2.2.2 Teoría fundamentada**

Citamos a (Hernández, et. al. 2014) Investigador en metodologías científicas, quien asevera que la teoría fundamentada proyecta establecer teorías a partir de la recolección de datos desde el mismo campo de investigación, determina de igual manera, que cada investigación tiene o puede tener un diseño diferente, que cada caso de estudio es único, motivo por el cual, los resultados no pueden ser generalizados. Es decir, en otros términos, cada investigación de tipo cualitativa debe desarrollar su estructura de trabajo con las herramientas propias de su metodología, y que el objetivo evidente sea interpretar fenómenos, casos o problemas, encontrados y analizados desde la misma realidad y de igual rigor científico que de cualquier otro tipo de investigación.

Adicionalmente, Glaser y Strauss (citado por Hernández, 2014) proponen que la teoría fundamentada está representada con un único diseño; no obstante, más adelante estos dos autores modificaron sus conceptos, cambiaron de manera de pensar, lo que trajo como consecuencia fuertes diferencias entre ellos, originándose dos diseños de la misma teoría.

El diseño de la teoría fundada, como la llaman algunos autores, puede ser sistemáticos o divergentes. El procedimiento para el diseño sistemático impone el uso de etapas, seleccionando una categoría, la más importante o relevante para el estudio, relacionándola con cada una de las restantes, con la finalidad de crear teoría. Para el diseño emergente, el procedimiento es efectuado con una codificación abierta, siendo el objetivo primordial, más que construir teoría, corroborar, constatar, evidenciar que se trata de una teoría. Los procedimientos son cuatro: la codificación abierta, la cual radica en asociar las unidades de significado en categorías; la codificación axial, la que relaciona a las categorías con sus subcategorías; la codificación selectiva, es aquella relación conceptual y teórica que guardan entre sí los códigos o familias y que se concreta en la teorización; finalmente, tenemos a la generación de teoría, que es en sí misma la teorización.

De similar parecer (Salas, 2019). Socióloga, sostiene que la TF, inició su estudio en el año 1967 y que la teoría fue propuesta por Glaser y Strauss en su libro titulado *"The discovery of Grounded Theory"*, según, (Sandín, 2003) citado por (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.492). En su referido libro. Menciona que la Teoría Fundamentada, es de carácter inductivo, propio de la metodología cualitativa. La misma, que se encuentra basada en el interaccionismo simbólico, el cual, fue fruto de la discordancia entre el estructuralismo y el funcionalismo a inicios del siglo XX, y se mantiene activa hasta nuestros tiempos. Se trata de una forma de estudiar, analizar, interpretar, entre otros, con la finalidad, de comprender la vida de los humanos en sociedad y el comportamiento de cada uno de ellos, tomando como base que la realidad no existe fuera del mundo. Es decir, en términos de Gadea, C. (2018). Doctor en Sociología Política, Brasil. Sostiene que el individuo es considerado como un ser capaz de interpretar de manera holística el mundo, el contexto en el que

vive dentro de la sociedad. De igual forma, es considerado tanto el hombre como el mundo, procesos activos y de naturaleza igual para ambos, ósea, recíproca. En este sentido, tanto la intervención del hombre y su interacción con el mundo debe ser definida de una manera simbólica utilizando la comunicación entre ellos.

### **2.2.3 Principales teorías de la antropología y de las corrientes teóricas de las ciencias sociales**

#### **Principales teorías de la antropología**

La (RAE, 2001) define a la antropología como la ciencia encargada del estudio de toda investigación científica que esté relacionado con la existencia del ser humano, ya sea de manera individual o grupal. En otros términos, se trata de una ciencia social que estudia al hombre *con* y *en* su entorno. La antropología, según, (Silva Santisteban, 2018), Historiador y antropólogo. Menciona que se dividen en dos, la social o cultural y la física, ésta última, dedicada a la biología del ser humano, enfocada en el tiempo. Siendo la antropología social, la encargada del estudio del comportamiento ser humano en sociedad; la misma, que fue seleccionada por ser la que se identifica más con el presente estudio de investigación. Consideramos entre las más relevantes al evolucionismo, el funcionalismo, el estructuralismo y el materialismo cultural.

**Teoría evolucionista:** Se tienen como sus principales exponentes a Tylor, E. Doctor en Leyes del Reino Unido y a Morgan L. Antropólogo estadounidense. Entre los aspectos más relevantes para la presente investigación, sostienen que el evolucionismo social describe y explica la evolución cultural del hombre, considerándolo una unidad psíquica. Advierten que es la base teórica del etnocentrismo, al señalar que nuestra cultura occidental es la hegemónica. **Teoría del funcionalismo:** Teoría que explica las relaciones sociales y culturales que realizan

los seres humanos y las implicancias que impactan en la sociedad a través de sus instituciones estatales, cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de los integrantes de una sociedad. De igual manera, se habla de las diferentes culturas que se deben tomar en cuenta no solo en lo material, sino, también en lo espiritual. Las presentes teorías se identifican con el modelo cualitativo, y con el proceso del enfoque intercultural, que en la actualidad forma parte de políticas y normativas para la inclusión de todas las culturas existentes en nuestro país. **Teoría del estructuralismo:** El estructuralismo antropológico estudia al ser humano en sociedad, analiza las semejanzas entre culturas. Considera el todo y las partes que lo interrelacionan. **Teoría del materialismo cultural:** Analiza y explica las similitudes y diferencias del comportamiento del ser humano en sociedad, identificando las circunstancias materiales de su entorno. Siguiendo a (Silva Santisteban et. al 2018). Sugiere, que la antropología debe ser aplicada a otras ciencias, ya que, esta disciplina no solo explica los fenómenos humanos y/o sociales, sino, sirve de base, en muchos casos, para conocer las diversas culturas costumbres y necesidades de los seres humanos, así mismo sirve para el desarrollo de una sociedad.

### **Principales corrientes teóricas de las ciencias sociales**

**Materialismo histórico:** Es una perspectiva que sostiene que los conflictos siempre se han producido y se producen en la sociedad. Consideran como sus causas primordiales a la desigualdad social, económica y/o política. Estructural-funcionalismo: Estas concepciones se basan en el consenso, tanto del orden social como de las normas, conforme a los acuerdos de las personas, centrando sus estudios en los elementos estáticos de la estructura social. **Teoría comprensiva:** Esta teoría estudia a la sociedad interpretando su comportamiento individual y social para así comprender y explicar las causas y consecuencias de los fenómenos que se producen

en su realidad. Max Weber, alemán, considerado fue su exponente de mayor trascendencia. Se le considera el fundador de la sociología alemana y quien elaboró gran parte de sus estudios cuestionando la teoría marxista respecto a la hegemonía del estado de los estereotipos materiales sobre los inmateriales. **Positivismo:** Se considera padre del positivismo a Comte, quien estima que en el estudio científico debe utilizarse el método científico, siguiendo una serie de pasos y de manera objetiva tanto, en estudio al ser humano como a la sociedad.) complementa lo antes mencionado, afirmando que el objetivo del positivismo es la cuantificación; en otras palabras, se refiere a la metodología cuantitativa, la misma que dará resultados numéricos. Sin embargo, las características del fenómeno a investigar quedarán fuera, ya que solo se considera la cantidad, más no la cualidad. Es decir, las características del fenómeno a investigar, es menos importante que solo las cifras y, por ende, daría como consecuencia unos resultados más certeros sobre la realidad investigada, punto de los investigadores a favor del enfoque cuantitativo (RAE, et. al. 2001).

#### **2.2.4 Modelos de la Universidad Peruana**

A propósito de lo mencionado, se hace menester, una sucinta revisión sobre el origen de la universidad, La cual, ha pasado por muchos conceptos, contextos, territorios, culturas e ideologías en los antecedentes más lejanos de la historia. De esta manera, (Aguilar, 2015). Doctor en Filosofía Política, menciona los modelos clásicos que considera en su estudio, el Modelo de Bolonia, en el que los alumnos tenían la libertad de elegir sus cursos y en la cual se elaboró una legislatura para la universidad. El modelo Napoleónico, que considera a la universidad como un monopolio del y para el Estado en la que, la enseñanza fue prioritaria ante la investigación. El modelo alemán (Humboldt) Es el modelo de la universidad moderna, una combinación holística de estudios e investigación libre la cual implica la

enseñanza humanista, autónoma y con una burocracia carácter jerárquica, con la finalidad, de formar profesionales capacitados para el beneficio independiente de cada uno de los integrantes de la sociedad; características consideradas en la Reforma de Córdoba. Las diferencias entre estos modelos estriban fundamentalmente en la conformación y estructura del gobierno que dirige la universidad pública y la finalidad que tiene esta para con la sociedad. El modelo de universidad latinoamericano se puede apreciar desde la colonia, adquiriendo el modelo francés (Napoleónico), adoptando de igual manera los principios de la reforma de Córdoba. Según el Doctor en Relaciones Internacionales, (Pastrana, 2008), Colombia. Asegura que, con el objetivo de consolidar mediante movimientos estudiantiles a la democracia, a la participación, autonomía, libertad de los docentes universitarios en las clases; los mismos que influyeron de manera relevante en Latinoamérica, siguen vigentes actualmente en nuestra sociedad. De tal manera, que como país adoptamos y establecimos modelos de educación extranjeros, lo cual se traduce como una copia o mala copia que tomamos como ejemplo y lo establecimos en nuestra educación; sin considerar nuestra idiosincrasia.

En nuestro país, existen hasta la actualidad tres modelos de universidad. Cada uno con características diferentes, tanto académica como científicamente y en la parte organizativa, de causas diferentes a objetivos diferentes; incluso, hasta contradictorios entre sí. En torno a los modelos, (Vidal y Vieira, 2014) mencionan que el modelo napoleónico, se centraliza en el Estado; el humboldtiano, modelo de autorregulación académica; y el angloamericano, orientado al mercado. De esta manera, nuestro país fue tomando estos modelos a través de la historia, donde las universidades, inicialmente públicas, con sus diferentes sistemas de gobierno, tuvieron como consecuencia, a la participación estudiantil, que salió a las calles a protestar por las

injusticias cometidas en las universidades. De igual manera, la (UNESCO, 2009), en la segunda conferencia sobre la educación se establece como un bien público, un derecho humano a escala universal, a la Educación Superior. Así mismo, se considera la responsabilidad social, la inclusión, la equidad y la calidad; como componentes para gestionar el cambio y el desarrollo sustentable para el S.XXI. (Calduch p 188)

### **2.2.5 PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL**

Los principios en que se basa la universidad, según (Calduch y otros et.al 2020 p 190) Son la participación, la autonomía y la democracia; donde el estudiante juega un rol muy importante protagónico, no solo en el aspecto académico, sino también en la toma de decisiones. Es decir, un actor activo que promoció una cultura participativa tanto como estudiante, así como ciudadano. Por el contrario, nos dice el autor, que esta participación se ha delimitado a cuestiones políticas y/o representativas; a pesar, que existen otras formas de participación, entre las más relevantes menciona a la cultural, social, deportiva y comunitaria. Para lo cual, se requiere de información, motivación y utilidad para poder realizarlas de manera óptima. Sugiere también, realizar acciones como la difusión de estos modos de participación, para motivar a los estudiantes a que participen en ellos, fuera o dentro de la universidad y de forma continua; concluyendo que, de esta manera, participarían menos en manifestaciones y huelgas de tipo político.

### **2.2.6 AUTONOMIA UNIVERSITARIA**

La autonomía, según, (Ulloa, 2020) la define como la capacidad de poder autogobernarse de manera responsable, la libertad de dirigir la universidad sin presiones de ningún tipo, mucho menos de atender a regulaciones impertinentes o externas ni a intereses particulares ajenos a la misión de la universidad. De esta

manera, el principio de autonomía universitaria se encuentra en el art. 18 de la Constitución Política del Perú; la cual, debe ser respetada. Sin embargo, durante mucho tiempo, ha sido el principal problema de discusión en el ámbito, más que educativo, en el político. La autonomía universitaria se caracteriza por crear su gobierno, su presupuesto, libertad de cátedra ejercer la docencia y la investigación. Así mismo, debe desarrollarse en un sistema democrático que permita la participación estudiantil en la toma de decisiones y la Responsabilidad Social.

### **2.2.7 GESTIÓN DEL CAMBIO**

Según (PNMGP, 2013) para desarrollar la gestión del cambio se optó por el modelo de Kotter, en el cual se debe sensibilizar a los servidores públicos, empezando por la más alta autoridad, para que el cambio se desarrolle desde arriba hasta todo del personal de la entidad pública con el objetivo de prepararlos para el cambio, en el que los servicios que ofrezca el Estado deban ser orientados para el bienestar de los ciudadanos. De manera similar, la universidad pública de nuestro país y debe adaptarse de manera tal, que las autoridades universitarias de alta equivalen a los gobernantes de nuestro país y los estudiantes a los ciudadanos. De igual parecer (Barrera, 2018) coincide, con la política de modernización, que recomienda el plan de Kotter para generar el cambio, ya que la universidad es una entidad pública, sin embargo, no se cumple, a pesar de que es de obligatorio cumplimiento; al igual que otras entidades del sector público.

### **2.2.8 Gestión del conocimiento**

Es un método por el que se crea y comparte conocimiento con la finalidad de difundirlo entre los trabajadores con el objetivo de lograr un mejor desempeño. Añade

(Cuadrado-Barreto, 2020) que la referida diligencia genera valor público a la entidad, otorgando la facultad de innovar y utilizar las TIC para agilizar los procesos de mejora teniendo el conocimiento de los errores y aciertos en un determinado producto o servicio ofrecido, en este caso, a los estudiantes. De igual parecer, para la PNMGP, 2013. p.15) El objetivo es similar, administrar el conocimiento para la mejora continua de las entidades públicas – entre ellas la universidad pública – mejorando los servicios y optimizando los recursos, tanto, humanos como materiales; y, de esta manera, mejorando la transparencia (Siendo uno de los principales elementos de la gobernanza).

### **2.2.9 Responsabilidad Social Universitaria (RSU)**

El origen de la Responsabilidad Social en la Universidad es adquirido de las empresas privadas, aun así, puede aplicar al ámbito de la educación superior donde debe establecerse un contacto permanente con la sociedad. (Gaete, R. 2011 p. 110) Esta corresponde a una gestión universitaria ética donde los valores se encuentren vinculados al conocimiento y al humanismo en la búsqueda de la excelencia, el desarrollo sostenible, la inclusión y la equidad. Es decir, un compromiso creado para responder al desarrollo más justo de la sociedad, un modelo que esté comprometido y en armonía con la sociedad de la que forma parte. Creando un impacto positivo en los ciudadanos. (Vallaey, F. 2014). En nuestro país, según La Ley N.º 30220, 2014. En su Art. 124. Establece que la (RSU) Es una gestión de tipo ética, con una eficacia que genera el impacto positivo de la universidad, en la sociedad. Tanto en su función académica, investigativa y de participación con y para la sociedad con la finalidad de contribuir al desarrollo y bienestar de la ciudadanía. Según, (Vallaey, F.2018. pp.34-58) La nueva Ley en nuestro país es la primera a nivel latinoamericano en determinar que es obligatoria, tanto para universidades públicas como privadas. Para (Jiménez,

2002, p. 96). Mencionado por Vallaey 2018. Se entiende por (RSU), a las competencias que posee la universidad para la difusión y prácticas de los principios y valores por medio de la docencia, investigación, gestión (interna - externa), y la extensión. De esta manera realiza su responsabilidad social al interior de la universidad y en la sociedad.

En 2014 se creó el 1er. Observatorio de RSU, Seguido por el de México (OMERSU) y en el 2018 el Congreso Internacional de Responsabilidad Social Universitaria (Brasil), en el que se abordó el tema principal del conocimiento, como herramienta para la transformación de las sociedades, igualmente la innovación y el desarrollo sostenible tanto de la sociedad como de la universidad.

## **2.3 Bases teóricas de las variables categóricas**

Para las variables categóricas de la presente investigación, tenemos a la gobernanza universitaria interna y a la pertinencia social de la educación superior. La primera categoría, se analizó con el fin de que ésta sea más equitativa, participativa, ética y comprometa a todos los miembros de la comunidad universitaria en un ambiente justo y democrático. La pertinencia social -segunda categoría- se hace relevante al tomarse en cuenta que, para su desarrollo dentro de la universidad como fuera de ella, en la sociedad; necesita un vínculo fuerte que sirva como base, para dirigir y gobernar la comunidad universitaria.

### **2.3.1 Bases teóricas de la Gobernanza Universitaria Interna**

El término gobernanza no es nuevo, durante muchos años se utilizó como sinónimo de gobernabilidad, inclusive en la actualidad, algunos autores lo siguen usando indistintamente; se describe que el concepto, más allá de continuar usándose

como sinónimo, entre las cualidades del término se encuentran características distintivas actuales sobre la democracia; características propias como la nueva gestión pública, participación, rendición de cuentas, transparencia, entre otros. (Whittingham, 2010). Desde un concepto más general, en Ciencia Política se define como una nueva forma de gobernar juntamente con la sociedad, ya que el gobierno no puede atender las demandas y necesidades de la población en su totalidad, en este sentido, la Gobernanza es una nueva forma de gobernar, un modelo que puede aplicarse a otros tipos de instituciones donde se requiera tener un gobierno más moderno, más flexible, transparente y orientado hacia los ciudadanos. Son elementos considerados que, igualmente los encontramos en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (PNMGP. MEF-SGP, 2015).

Según Ganga, mencionado por (Fossatti, 2020). En la introducción de su libro asevera que la Universidad debe conformarse por personas comprometidas con la institución educativa lo suficientemente motivadas para sentirse parte de la comunidad universitaria con las suficientes competencias para hacerse cargo de la forma de gestionar el gobierno universitario con la participación de todos los integrantes de la casa superior de estudios. En este sentido, debemos tener en cuenta que la Gobernanza se encuentra aún en construcción, sobre todo en Latinoamérica y que no se le otorga la importancia necesaria al estudio o creación de modelos de gobernar la universidad tomando en cuenta el contexto, la cultura, la participación, transparencia, innovación, tecnología y la ética; características propias de la gobernanza con el objetivo de crear un modelo que cubra las demandas actuales de los estudiantes, docentes y administrativos; creando una relación con la sociedad para un futuro mejor; que posea una flexibilidad para gestionar el cambio teniendo presente que es lo único certero y debemos estar preparados para afrontarlo.

En el mismo marco, encontramos a (Ganga-Contreras y otros, 2018) quienes realizaron un estudio con la finalidad de presentar algunos lineamientos estratégicos en una universidad de Chile, referente a la Gobernanza. Nos da a conocer, la importancia de aplicar una estrategia para desarrollar un proyecto universitario, basado en un proceso de desarrollo organizacional sostenible que abarcaría a todos los actores, con mayor relevancia a los docentes con cargos directivos a asumir sus responsabilidades de manera ágil, flexible y con mucho compromiso a medida que las organizaciones se hacen más complejas, los deberes también se complican.

Así mismo, para (Brunner, Labraña, Ganga y Rodríguez-Ponce, 2020) Chile. Contemplan que existe, en el horizonte de las ideas, elementos importantes que no se toman en cuenta en el momento de construir un modelo de gobierno, específicamente en el universitario, a diferencia de la forma rígida del gobierno universitario tradicional, que se mantiene en el poder y no permite que el resto de los actores intervengan en la toma de decisiones. De igual manera, aclaran que la participación estudiantil es importante, no obstante, en la mayoría de las universidades, ésta queda desligada de la gobernanza universitaria interna.

Así mismo, siguiendo a (Ganga-Contreras et al, 2018) nos da a conocer que la Gobernanza universitaria debe ser analizada de manera sistémica, considerando tanto los componentes internos como los externos, si bien están entrelazados, pueden estudiarse de manera individual, como es el caso de la presente investigación, dónde vemos el problema dentro de la universidad, donde intervienen las autoridades universitarias, estudiantes, docentes y administrativos. Así mismo, las formas de gobierno y de gestión (interna). A diferencia de la externa, donde priman las relaciones entre universidades, instituciones públicas, privadas y los órganos supervisores del Estado.

Cabe mencionar que la finalidad de la presente investigación es analizar la parte interna de la Gobernanza universitaria para que esta sea ética, eficiente y eficaz; participativa y de calidad y si, ésta puede ser viable. De lo contrario, establecer los elementos importantes, relevantes para construir, en el futuro cercano, un modelo acorde a nuestro contexto, considerando los elementos mencionados y otros, que puedan dar un valor agregado a dicho modelo que sirva de sustento para una pertinencia sólida en la educación superior de nuestro país.

Por otro lado, respecto a las dimensiones de la Gobernanza, existen varios autores que consideran diferentes alcances. Mencionamos a (Aguilar, 2014) quien sostiene que la gobernanza posee dos dimensiones: la dimensión técnica y la dimensión institucional; la técnica, está relacionada con la infraestructura, normas, técnicas, empleo, movilidad, información, y conocimiento; en tanto, la institucional, se relaciona con la ética, normativa ética y toma de decisiones. Ahora bien, los autores sobre Gobernanza Universitaria, (Ganga, Quiroz y Fossatti, 2017), mencionan en su análisis respecto a la gobernanza universitaria que es pertinente compararlo con la gobernanza estatal, en la que las autoridades universitarias equivalen a las autoridades del Estado y los ciudadanos, todos los actores de la comunidad académica superior. De la misma manera, ocurre con los gobiernos de la mayor parte del mundo, realidad que hasta la fecha sigue vigente y aun no se ha podido superar. En ese sentido, la razón de que la gobernabilidad deja de funcionar de forma eficiente y eficaz deja de ser pertinente para la educación superior, sea por política o por intereses particulares de grupos que ostentan el poder. Hace que surjan periodos de ingobernabilidad, mejor dicho, de crisis de gobernabilidad, la misma que da paso a la participación de los miembros de la universidad para solucionar asuntos pendientes tanto internos como externos. No obstante, nos hace reflexionar sobre la participación

estudiantil en la toma de decisiones. En la mayoría de las universidades del mundo encuentran dificultades para su intervención por parte de sus autoridades, ya que, permanecen varios años en el poder, sin dejar oportunidad a otros para conducir la universidad con mayor conocimiento, capacidad e innovación.

De tal manera que, para (Brunner,2011) La Gobernanza universitaria interna es la forma en que las instituciones de educación superior se estructuran y son conducidas internamente, es decir, desde su gobierno, con todos los actores de la comunidad universitaria, y de igual manera en sus relaciones con entidades y actores externos. Esto es, que la parte interna de la universidad donde se ejecuta la toma de decisiones debería estar integrada por representantes de todos los organismos que conforman la comunidad universitaria -vale decir, autoridades, docentes, administrativos y estudiantes agrupados en diferentes tipos organizacionales, por ejemplo, organizaciones académicas, de investigación, de representación, etc., otorgándoles el debido respeto y consideración en la toma de decisiones.

Asimismo, De Boer y File, como se citó en (Vidal y Vieira, 2014) definen a la gobernanza interna como la gestión que se realiza dentro de la universidad; es decir, donde se toman las decisiones, a diferencia de la externa, que alude a las relaciones institucionales con el Estado y con otras entidades públicas y privadas. De igual manera, estos vínculos pueden llevarse a cabo a nivel nacional e internacional con el objetivo de cooperación mutua. Este tipo de relaciones -externas- sería responsabilidad de las autoridades de niveles más altos.

De acuerdo con (Ganga, et.al, 2017), uno de los renombrados autores; investigador comprometido con el mejoramiento de la gobernanza universitaria en Latinoamérica, nos ofrece un panorama amplio y concreto respecto al nivel Interno del

tema a tratar, al realizar una exploración interna de los procedimientos que utiliza el gobierno universitario. Este aspecto específico no es nuevo; es estudiado a través del tiempo, sin embargo, no se da la importancia debida, muchas veces, por intereses ajenos a la misión de la universidad.

Cabe destacar que, para Fullan, M. Mencionado por (Hernández Rincón, 2003). Puede dividirse para su mejor análisis, a la Gobernanza universitaria en interna y externa. Donde la interna, dentro de la universidad, donde se realiza la toma de decisiones, las elecciones de las autoridades, concursos de docentes, asambleas; en general la participación de toda la comunidad universitaria. Y la externa, donde se desarrolla las relaciones entre entidades públicas, privadas, organizaciones civiles; nacionales e internacionales juntamente con las autoridades elegidas en la Gobernanza universitaria interna.

Por lo tanto, (Kehm, 2011) Mencionado por (Ganga et. al. 2018) Sostiene que, la Gobernanza interna o como también la llama institucional, consiste en la participación de todos los actores de la comunidad universitaria en los asuntos dentro de la misma. En la toma de decisiones, con participación estudiantil, administrativa académica y autoridades elegidas, mediante votaciones internas dentro de la institución universitaria.

De esta manera, como se puede apreciar durante los últimos años, la tendencia – para los interesados en el tema de la gobernanza interna – se ha dirigido hacia la elaboración de diferentes constructos de gobernanza para mejorar la gestión de autoridades, administrativos, docentes y alumnos y la relación entre ellos; con el objetivo de resolver problemas propios de cada una de las funciones dentro y fuera

de universidad, considerando relevante, por su complejidad e importancia en el desarrollo sostenible, desarrollar la gestión del cambio institucional universitario..

En pleno siglo XXI, se le otorga poca importancia en tiempo y espacio a la Gobernanza Universitaria, específicamente en la faceta interna, ya que el origen de la toma de decisiones, así como la estructura en sí misma, deviene del interior del recinto universitario. De igual manera, en la mayoría de los países tanto latinoamericanos como del resto del mundo se elaboran reformas en el ámbito de la educación superior para desarrollar diferentes modelos de Gobernanza, siendo así, aún no se encuentra una sola definición universal, aceptada por todos.

Así mismo, encontramos, a investigadores también preocupados por la problemática narrada. De acuerdo con (Atairo, 2016). Nos da su parecer al respecto, a pesar de la extensa bibliografía politológica, educativa y sociológica sobre el cogobierno universitario, los estudios de la participación en la toma de decisiones, representantes estudiantiles, elecciones de autoridades, estructura de gobierno, autonomía, y legitimidad política en la Universidad Pública. Aún no se llega a un consenso, es por ello por lo que, con el propósito de elaborar novedosas preguntas de investigación cualitativa al respecto tomando como punto de partida los hallazgos encontrados en los últimos años y contrastándolos con ideas novedosas se puede construir formas más pertinentes de gobernanza universitaria.

### **2.2.2 Bases teóricas de la pertinencia social de la educación superior**

Según el (DRAE,2001) la pertinencia, es la cualidad de pertinente; así como pertinente, entre una de sus acepciones, significa lo que viene a propósito, lo que es adecuado y guarda congruencia. En ese sentido, la pertinencia social de la educación superior debe ser adecuada y congruente con su propósito, que, es el de poseer todos

y cada uno de los elementos relevantes necesarios para establecer una buena gobernanza universitaria apropiada, que sirva de base para el quehacer universitario académico, moral y socialmente. Ésta debe buscar que todos los integrantes de la universidad, mediante diferentes procesos y de manera democrática, tengan una participación en la gobernanza en general, y específicamente en la interna ; es decir, debe ser democrática, con sus relevantes características, como son la participación, la ética, coherencia y justicia; en la que se revele el compromiso de cada uno de sus miembros, desde las más altas autoridades hasta los docentes, estudiantes y administrativos con el objetivo fundamental de satisfacer las necesidades académicas, culturales, investigativas, deportivas y otras, de los estudiantes, quienes son los actores principales de todo proceso educativo e interrelacionarse de manera correcta, como un ciudadano ejemplar, digno integrante y colaborador en el desarrollo de su sociedad. De igual parecer y de acuerdo con (UNESCO,1998) se considera que la pertinencia en la educación superior significa lo que realiza la universidad, académica, social y éticamente, tanto, a nivel nacional como internacional y lo que la sociedad espera de las universidades e instituciones de nivel superior que hagan por ellas, es decir, por la sociedad.

Por otro lado, (Sanmartín, 2015) nos ofrece una visión más amplia del sistema de educación superior, considerando como bases principales la calidad y pertinencia. En ese mismo contexto, la pertinencia debe conceptualizarse de manera correcta, teniendo en cuenta que se trata de una noción subjetiva y a la vez complicada, conformada por diferentes grupos sociales que conciben la realidad de manera heterogénea, según sus costumbres, culturas e ideas. De igual forma, debe relacionarse con la educación desde varios enfoques, tales como, en lo social, cultural y económico.

En ese sentido, propone cambiar de modelo por una que, se rija por un desarrollo sostenible de su territorio. Históricamente, la educación superior se ha caracterizado por dos enfoques clásicos: la que se dirige como tendencia en una economía de mercado y la que se caracteriza por responder a las necesidades de su población; en la que es relevante insertar el ingreso a la universidad de forma meritocrática, inclusiva y transparente, bajo un contexto democrático que busque la paz global y respetar y hacer respetar los derechos humanos dentro de una sociedad y sus múltiples relaciones con las demás. De esta manera se espera un cambio social para bien, objetivo al que se quiere llegar para formar una sociedad más justa.

Así mismo, (Corzo y Marcano, 2007) en su investigación de carácter documental, dio a conocer las distintas concepciones de pertinencia de la educación superior y sus dimensiones, en las que aún no hay un consenso sólo diferentes puntos de vista. Los autores sostienen, como muchos otros, que la calidad y la pertinencia son inseparables. Sin embargo, aclaran que la calidad es un término que puede aplicarse en cualquier ámbito del conocimiento y/o investigación, motivo por el cual, en el caso de la educación, no basta hablar sólo de calidad sino también y en paralelo de pertinencia. Por otro lado, indican, que las dimensiones son la social y la académica, con la finalidad de lograr el mejoramiento continuo de la universidad como tal. Afirmando y confirmando que la pertinencia tiene como cimiento sólido la justicia en todo sentido; además de contemplar la ética, la participación y la calidad en la enseñanza; De tal manera, que internamente, se toman en cuenta las dimensiones propias dentro de la comunidad universitaria y externamente las relaciones con otras instituciones públicas y/o privadas, Cabe resaltar que para los objetivos de nuestra investigación tomaremos la dimensión social, tema que nos compete en el presente estudio. De esta manera, (Calduch y otros, et al 2020. p189) nos dicen al respecto,

que todo lo pertinente al ámbito social, se debe analizar dentro de un enfoque humanista, lo cual es reforzado por la UNESCO al considerar, a la educación, en general, como un Bien Común, en el que la universidad se debe a la sociedad, tiene un vínculo, no solo con la calidad, sino también con la equidad, la inclusión y la participación.

Respecto a la factibilidad, Según, (Ángeles y otros, 2017, p.2) Consideran que las universidades deben analizar antes de crear programas educativos, si es factible o no la realización de éstos. Es decir, si es viable y si existe una relación directa, entre la carrera profesional y las demandas de la población. Este tipo de estudios es pertinente en la Educación Superior, ya que, se considera parte de la responsabilidad social que tiene la Universidad para con la sociedad. En este sentido, no basta analizar sólo la viabilidad material, el presupuesto, el personal, sino también la parte pertinente ente lo académico y lo social. De igual forma (De Alba 1991) Considera, que los estudios de factibilidad permiten investigar si un determinado proyecto es viable, es decir, si hay las condiciones apropiadas para su realización. Para (Tessmer,1990) la factibilidad nos da la certeza de todo lo necesario para que el proyecto pueda ejecutarse sin problema alguno. Por otro lado, (Díaz-Barriga, 2013) Menciona que, la factibilidad es una investigación previa, que permite estudiar el contexto y los recursos necesarios que se requiere para su realización. Así mismo, un estudio de factibilidad debería ser flexible, en el sentido de analizar a profundidad la viabilidad en la parte interna como en la externa, buscando el equilibrio entre ambas y en pro del beneficio de nuestro país.

Por otro lado, cabe resaltar a manera de ejemplo, el caso del gobierno de Colombia, El cual tiene un Plan Nacional Decenal de Educación 2016 – 2026;

Colombia (PNDE,2017). En el cual se consideran seis ámbitos de pertinencia en educación.

TABLA 2 Ámbitos de pertinencia en educación PNDE



Fuente: Basado en PNDE 2016 – 2026. Colombia (2017).

En el cual se busca garantizar el derecho a la educación para todos (sin discriminación) La pertinencia con el crecimiento y desarrollo económico y social sostenible. (visión a futuro, empezando desde ahora) Participación de todos los pobladores (inclusión) Nuevas tecnologías, economías, culturas; (modernización, internacionalización) entre otros. El crecimiento y desarrollo de un país, sea desarrollado o en vías de desarrollo; debe adecuarse a un mundo globalizado y, paralelamente a las características culturales, sociales y geográficas propias de su contexto (Interculturalidad).

## **2.4 PERTINENCIA SOCIAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y GOBERNANZA UNIVERSITARIA INTERNA EN PERÚ**

En nuestro país, contamos con la Política Nacional (Política de Estado) de educación superior y técnico-productiva (PNESTP), perteneciente al MINEDU, (Ministerio de educación - Perú) (PNESTP) al 2030. Aprobado mediante D.S. N.º 012-Minedu. El cual, siendo de obligatorio cumplimiento, muchas entidades educativas hacen caso omiso a dicha normativa. Muy, por el contrario, algunos de los hacedores de políticas públicas presentaron entre otros, el Objetivo 5 respecto a la Gobernanza, en la que se menciona la rectoría y calidad; aspectos pertinentes de la educación superior. Enunciado en el que se expone la importancia y relevancia de fortalecer la gobernanza de la educación superior y el rol rector del Ministerio de Educación, quien se encargará de velar por el cumplimiento de las reglas y leyes pertinentes para fortalecer la gobernanza a través de la consolidación de un sistema de Educación superior que considere a la mejora continua hacia la excelencia en la educación peruana. Aun así, en la actualidad, la Educación superior no cuenta con criterios coherentes para garantizar la calidad en la enseñanza superior, el sistema de información (transparencia), no se encuentra debidamente habilitado ni actualizado; es decir, las herramientas existen, sin embargo, no se hace buen uso de estas. Los efectos de estas falencias no permiten realizar un seguimiento, evaluación y fiscalización en los avances o retrocesos de los procesos educativos a nivel superior.

Es así, a nuestro entender, al considerar un nuevo diseño organizacional, nos referimos a una nueva gobernanza universitaria, más justa, coherente, participativa y que sirva como base a todo lo pertinente con la educación superior para una sociedad más justa y equitativa. Así mismo, tomamos como referente a (Távora, 2018) quién, por sus investigaciones en el sector educación, nos indica que nuestro país precisa

de un ente rector, -en este caso- el Ministerio de Educación (MINEDU), que establezca una Dirección, única y exclusiva de educación superior, que sea la encargada de elaborar y gestionar una Política educativa superior pertinente, acorde a nuestro contexto, necesidades y expectativas. Sin embargo, MINEDU, actualmente no posee una Dirección exclusiva para tratar todo lo concerniente a la Educación Universitaria en Perú, sino que ésta, depende de la oficina del viceministro de Gestión Pedagógica, la misma que tiene más Direcciones a su cargo. Con Políticas de Estado, de gobierno, leyes, normas, entes rectores, sistemas nacionales, organismos reguladores, entre otros; se hace necesaria una reestructuración total del área de educación en nuestro país. Donde la pertinencia sea precisa y efectiva para la educación superior con un modelo de gobernanza acorde a nuestro contexto.

El PMESUT (2019), el cual fue creado bajo un contrato suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo y el Gobierno de Perú (Ministerio de Educación). Se creó un programa para mejorar la calidad y pertinencia de la educación superior, El objetivo general es lograr que se brinde el acceso a las instituciones educativas, en las cuales, la calidad y la pertinencia en la educación superior sea la idónea PMESUT (2019). De esta manera, que, universitarios y estudiantes de institutos superiores obtengan una educación pertinente y de calidad en el Perú; mediante políticas públicas adecuadas y pertinentes dentro del ámbito de la educación, para mejorar las condiciones del servicio que prestan a los estudiantes, así como a fortalecer la gestión educativa superior y progresar en la infraestructura y equipos mecánicos y electrónicos.

### **3.4.1 Gobernanza universitaria interna como base esencial de la pertinencia social de la educación superior**

Con el propósito de enmarcar la GUI con la PES y de acuerdo con el Minedu. Mediante el D.S. N.º 012-2020-MINEDU, mencionado líneas arriba, se aprobó la Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (PNESTP) al 2030. Cabe mencionar que, en la presente Política de Educación, se consigna a la Educación Superior y a la Técnico productiva. Sin embargo, el tema de investigación sólo es sobre la Educación Superior en nuestro país. Se contempla objetivos sobre la pertinencia de la educación IES. a mejorar el acceso equitativo, docentes de calidad, investigación, innovación y el fortalecimiento de la gestión interna y externa. En otras palabras, la gobernanza universitaria. Como ejemplo, mencionamos el Objetivo 5 habla respecto a la Gobernanza, rectoría y calidad; aspectos pertinentes de la educación superior.

**TABLA 3 Objetivo 05 Pertinencia de la educación IES.**

<b>OBJETIVOS PERTINENTES</b>	<b>INDICADORES LÍDERES</b>	<b>AL 2030</b>
<p><b>OP5</b></p> <p>Fortalecer la gobernanza de la educación superior y técnico-productiva, y el rol rector del Ministerio de Educación.</p>	<p>Porcentaje de instituciones de la educación superior y técnico-productiva que reportan al Sistema Integrado de Información y permiten la evaluación de los indicadores de la PNESTP.</p>	<p>*Se triplica el número de universidades peruanas dentro del top 1000 mundial.</p>
	<p>Número de universidades peruanas reconocidas entre las 1000 mejores universidades a nivel mundial.</p>	<p>*Se cuenta con un sistema integrado de información administrado por el MINEDU, en el cual reportan el 100% de instituciones de la ESTP.</p>

Fuente: PNESTP

Se trata de fortalecer la gobernanza de la educación superior y el rol rector del Ministerio de Educación, quien se encargará de velar por el cumplimiento de las reglas y leyes pertinentes para fortalecer la gobernanza a través de la consolidación de un sistema de Educación superior que considere a la mejora continua hacia la excelencia en la educación peruana. Aun así, en la actualidad, la Educación superior no cuenta con criterios coherentes para garantizar la calidad en la enseñanza superior, el sistema de información (transparencia), no se encuentra debidamente habilitado ni actualizado; es decir, las herramientas existen, sin embargo, no se hace buen uso de estas. Los efectos de estas falencias no permiten realizar un seguimiento, evaluación y fiscalización en los avances o retrocesos de los procesos educativos a nivel superior.

#### **2.4.2 La pertinencia de la educación superior para una buena gobernanza universitaria**

El Estado coordina la gobernanza, mediante El MINEDU, como ente rector, los gobiernos subnacionales, los organismos especializados y las ESTP (educación superior y técnico-productiva). Aseguran la calidad, desde tres elementos básicos: control, garantía y fomento de la calidad; para la formación profesional de los estudiantes. Es relevante considerar en términos de (Espinosa, 2018), que la pertinencia de la educación superior necesita de una organización institucional adecuada para desarrollarse de la mejor manera, sin trabas, flexible, moderna y participativa, con la finalidad de obtener resultados óptimos en los egresados para la formación de un país comprometido y coherente con sus necesidades. En general, menciona que la pertinencia de la educación superior considera los ámbitos global, económico y tecnológico. Sin embargo, propone también los aspectos ético, cultural,

social, político, de sustentabilidad, de articulación, con el resto del sistema educativo y de diseño institucional, ya que asegura que es necesario investigar la pertinencia de manera integral. En ese sentido, la pertinencia del diseño institucional en la educación debe enmarcarse desde la base donde se da el proceso de toma de decisiones, tanto internas como externas. Sin duda alguna, hace referencia a un tipo de organización institucional democrática, ética, participativa; para lo cual, la gobernanza es considerada como la organización institucional que sirve como base para el buen desarrollo de la pertinencia de la educación superior, sin embargo, desde nuestra perspectiva, y según nuestro contexto, aún no nos encontramos, como sociedad, para lograr un enfoque integral de la pertinencia educativa superior, y se debería empezar con el fortalecimiento de un modelo de gobernanza adecuada que sirva de base sólida para el buen funcionamiento de la universidad pública.

Asimismo, La Primera Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en 1998, Según (Guarga, 2007) define a la pertinencia en la educación superior como lo que la universidad hace y lo que espera la sociedad de ella. La (CMES) enfatiza en la relevancia de establecer las orientaciones estratégicas de las universidades, en las necesidades de la sociedad. Respetando las diferentes culturas (Interculturalidad), la conservación del medio ambiente (Desarrollo sostenible) y las demandas de trabajo a nivel mundial (Movilidad).

Por otro lado, cabe resaltar que la Universidad Pública en nuestro país es moralista -en teoría- considera el objetivo de brindar una educación moral a sus estudiantes, para que no se encasille, parafraseando a Weber, mencionado por (Bolívar, 2016) a la enseñanza única y exclusivamente formal, teórica y científica a profesionales materialistas insensibles ante la sociedad; la moral hace referencia a los valores, principios, creencias, hábitos y costumbres. La ética consiste en reflexionar

intelectualmente sobre la moral. Según (Ganga Contreras y Jung, et.al 2017). La estrecha relación entre la ética y la gobernanza universitaria considera a algunos temas que pueden pasar desapercibidos. La pregunta se refiere a la moral y a la moralidad; difícil respuesta; sin embargo, se consideran una serie de elementos relevantes para su comprensión, personalmente y en sociedad. Cuando una persona es coherente entre su pensamiento, la acción que realiza y la actitud, y se le ve seguro de lo que hace, genera automáticamente confianza, credibilidad y autoridad. En este contexto, (Ganga-Contreras et al., 2018) considera que la gobernanza en la educación superior, debe ser ética. De manera que constituya una reflexión profunda, de forma crítica y racional, sobre la moral. Es decir, comprender la moral, desde su concepto hasta sus razonamientos argumentativos nos permite acercarnos a la ética de forma teórica y práctica.

Siguiendo el mismo marco, en el que el ámbito de estudio en la presente investigación es la gobernanza universitaria interna, el espacio donde se toma las decisiones y se dirige el gobierno, al considerarse un elemento primordial, que se vincula con la pertinencia social de la educación superior de manera relevante; tanto, a nivel interno como externo. Es decir, también se toman decisiones para la parte concerniente a las relaciones externas, ajenas a la comunidad universitaria, en el sentido que se discuten temas fuera de lo pertinente al quehacer universitario interno.

Sin embargo, se considera que la visión integral que menciona (Espinoza et. al (2018) aparece como alternativa de solución, pero, a razón de la presente investigación se considera que el modelo resulta muy atractivo, sin embargo, para nuestro contexto, y el de la mayoría de países latinoamericanos, el nexo de la Gobernanza Universitaria Interna y la Pertinencia social de la Educación Superior se encuentran aún en construcción y, de igual manera es cambiante; motivo por el cual,

se prefiere abordar los grandes campos como son el ámbito político y social, y una vez bien cimentados, se podrá analizar y elaborar un Proyecto integral que se ajuste a nuestra realidad.

## 2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Eficacia:** Efectividad que se espera lograr de los objetivos de un plan, estrategia, programa, política pública. Según, (OCDE 2002). Considera también que se puede utilizar como el valor agregado a un bien, servicio, intervención. De forma eficaz; en el ámbito público obtener resultados que impacten positivamente en la sociedad.

**Eficiencia:** Utilización de los recursos del Estado de forma sostenible para alcanzar objetivos prioritarios destinados a la ciudadanía. Mencionado por la (OCDE 2000)

**Epistemología:** Estudio exhaustivo del conocimiento. Analiza los contenidos del pensamiento, su naturaleza y significado.

**Gobernabilidad:** El Diccionario de Política de Bobbio y Matteucci, (1998) la define como la relación de gobierno que sostiene con la ciudadanía, es decir, la relación de gobernantes y gobernados.

**Gobernanza Universitaria:** Forma de dirigir la gestión y el gobierno universitario. De manera interna: Debe ser participativa, ética, transparente, y donde se rindan cuentas; basado en democracia y externamente, proyectándose en mantener una conexión académica y social con el país y el mundo. con el objetivo de asegurar una sociedad más justa.

**Grupos de presión:** Conjunto de personas o instituciones que comparten ideologías y se reúnen para generar cambios. Los intereses de estos grupos suelen prevalecer

por encima de los demás. No piensan en el beneficio de otros grupos que pueden ser contrarios a sus ideologías.

**Hermenéutica:** Técnica o método de interpretación de textos.

**Heurística:** Conjunto de métodos y técnicas utilizados para la resolución de problemas.

**Investigación cualitativa:** es un conjunto de métodos de investigación basados en la observación que se utiliza para comprender en profundidad un fenómeno sin utilizar datos numéricos para ello.

**Observación participante:** Técnica de recopilación de datos, en la que el investigador se integra y se involucra con el fenómeno social que se quiere estudiar.

**Observación no participante:** Técnica de recopilación de datos, en la que el investigador toma una postura alejada y no se involucra con el fenómeno social que se quiere estudiar.

**Ontología:** Se refiere al estudio del ser, de lo que en esencia es: todo aquello que existe y que está relacionado en la vida de cada ser humano.

**Pertinencia en la educación superior:** significa lo que la sociedad espera de las universidades e instituciones de nivel superior y lo que estas instituciones realizan académica, social y éticamente, tanto, a nivel nacional como internacional.

**Pertinencia social** se considera como el más apropiado, desde luego que comprende el compromiso de la educación superior con las necesidades de todos los sectores de la sociedad y no solo el sector laboral o empresarial.

### **CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las clásicas metodologías de investigación científicas como la cuantitativa, la cualitativa o mixtas las define (Ricoy et.al 2006) p.11-22. Que proceden de aprehender de manera diferente al mundo. Por ende, el entendimiento y el procedimiento de cada una de ellas será diferente, al igual que sus conclusiones de los fenómenos estudiados en la realidad. Es decir, se puede llegar a conclusiones desde diferentes enfoques según el método utilizado y el objetivo que queremos alcanzar, vale decir, si el investigador requiere datos cualitativos –que, a criterio propio, son los más idóneos en las ciencias sociales- utilizará el enfoque cualitativo, con sus respectivas técnicas, procedimientos y métodos; por el contrario, si se limita a alcanzar metas en cantidades y porcentajes se podrá usar el análisis cuantitativo. En este mismo sentido, (Castro 2010) manifiesta en su tesis doctoral que, en muchas oportunidades, como en el caso de las investigaciones cuantitativas, de manera alguna se fuerza a la realidad, a adecuarse a los estándares preestablecidos y se centran muchas veces en la forma y no en el fondo para realizar investigaciones científicas relevantes. Reflexionando al respecto, en la metodología cualitativa, se realizan las siguientes preguntas: el ¿Por qué? ¿Cómo? ¿Para qué?, entre otros; se refleja lo mencionado por Castro al usar los paradigmas, técnicas y/o enfoques, que podemos emplearlos de manera mixta, a conveniencia del investigador y con todo el rigor científico para llegar al objetivo trazado. A diferencia de la metodología cuantitativa que solo da resultados de cantidades y porcentajes, respondiendo a la pregunta ¿Cuántos? y ¿Qué porcentaje?, conclusiones numéricas, igual de importantes; pues son complementos que, de alguna manera, dependen del alcance de la investigación.

### **3.1 Diseño metodológico**

Desde la naturaleza de la presente investigación, situada en las ciencias sociales; la metodología utilizada fue cualitativa, tipo básico, carácter exploratorio e interpretativo, el cual, se basa en la comprensión y la forma que tienen los individuos de darle significado a los fenómenos de la realidad, considerando al **diseño hermenéutico**, según, (Hernández, R. y otros 2014, p. 7), como el arte interpretativo, explicativo y comprensivo de una determinada realidad, fenómeno o contexto concreto; recolectando datos sin reglas rígidas y sin una medición numérica, analizando e interpretando el todo y sus partes, según la comunicación verbal, escrita y la no verbal, concentrándose en la experiencia del individuo con su entorno. (Hernández, R. 2016, p.494) siendo éste, el método más apropiado para las ciencias sociales. Las técnicas utilizadas fueron la revisión de la bibliografía especializada, el estado del arte, la entrevista a profundidad o abierta (Holística), la entrevista enfocada -estructurada o semi estructurada. Es decir, las entrevistas puntuales, resultado de las anteriormente mencionadas; de igual manera los Focus Group, los mismos que se realizaron a los expertos en la materia de estudio, vía zoom y WhatsApp.

### **3. 2 Matriz apriorística**

Consideramos a la Gobernanza Universitaria Interna y a la pertinencia de la educación superior; componentes relevantes para la presente investigación. Según (Montané, 2018) refiriéndose a las categorías de la GUI, consideramos a la Política y gobernanza, con su subcategoría estructura organizativa, y a la social, con sus respectivas subcategorías, responsabilidad social, equidad e inclusividad, y participación estudiantil. Así mismo, para (Corzo de Rodríguez y Marcano, 2007), referente a la pertinencia de la ES, tomamos, para efectos del presente estudio, a la

categoría social con las subcategorías: relevancia, factibilidad interna y factibilidad externa. Elementos que nos guiarán en el proceso investigativo (**Ver anexo II p. 96**).

**Tabla 4: Matriz de Categorización:**

**Gobernanza universitaria interna**

<b>Componente</b>	<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
Gobernanza universitaria interna	Política y gobernanza	Estructura organizativa
	Social	Responsabilidad social
		Equidad e inclusividad
		Participación estudiantil

Fuente: Basado en Montané (2018)

**Pertinencia social de la educación superior**

<b>Componente</b>	<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
Pertinencia social de la educación superior	Social	Relevancia
		Factibilidad externa
		Factibilidad interna

Fuente: Basado en (Corzo de Rodríguez y Marcano, 2007)

**3.3 Procedimiento de Muestreo**

El procedimiento del muestreo consiste en la observación de parte de una población para extraer información sobre la totalidad de esta. En ese sentido, con la utilización del enfoque cualitativo, no se trata de generalizar, si no, todo lo contrario,

analizar particularidades de un determinado fenómeno social de manera profunda y fidedigna, sin necesidad de representación sino, de ver la perspectiva de cada uno de ellos, respecto al fenómeno analizado. La población de la presente investigación se focalizó en expertos sobre el tema a investigar, tanto sobre la Gobernanza universitaria interna y la Pertinencia social de la educación superior. Profesionales con amplia experiencia en docencia universitaria, investigación y en cargos directivos y/o administrativos propios de la universidad pública peruana. De manera que, se seleccionaron a 10 expertos en dicha materia. Así mismo, para asegurar su participación de manera voluntaria y responsable se consideró el consentimiento informado para cada uno de los expertos, en el cual se establece la confidencialidad y anonimato de cada uno de los participantes y en el caso de los profesionales que conformaron el juicio de expertos firmaron cada uno de ellos los respectivos formatos de acreditación.

Por otro lado, de los diez expertos, tres de ellos fueron integrantes del juicio de expertos sin dejar de ser participantes. Para la segunda fase, se retiraron dos por motivos personales. Se entrevistaron a cada uno de los expertos participantes, con una entrevista abierta, de siete preguntas, la misma que fue validada por juicio de expertos. Tomando en cuenta la referida entrevista, se procedió a la elaboración de una segunda, tomando en cuenta los objetivos específicos de la tesis de los cuales obtuvimos hallazgos relevantes para nuestra investigación. Al finalizar con la etapa previa, se analizaron los resultados y se clasificaron por la técnica de la saturación, determinando así los resultados y posteriormente las conclusiones del estudio y resaltando los puntos más relevantes.

### 3.4 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación cualitativa; (según Hernández, et.al 2014) son las formas específicas en las que se tomarán los datos sobre el objeto de estudio, entre ellas consideramos, a nivel cualitativo las entrevistas: Abiertas, a profundidad. Semi- estructuradas, a profundidad. Sesiones de grupos. Diario de campo. **Observación:** Participante y no participante. **Instrumentos:** Libreta de notas, Grabadora, Teléfono celular. Conversaciones con expertos, bitácora o diario de campo, revisión de la bibliografía del tema a investigar, revisión de documentos, búsqueda específica del estado del arte sobre el tema a investigar: la Gobernanza Universitaria interna y La Pertinencia social de la Educación Superior. El Análisis documental basado en la actualidad, en la sociedad de la información y el conocimiento, igualmente, con las tecnologías de la información y comunicación, convierte al proceso de investigación mucho más ágil y a la vez mucho más ético y responsable. Según, *Emilia Curras*, citada por (Dulzaides, M. y otros. 2004) asegura que, tanto el análisis documental como el de la información, son una fuente infinita de posibilidades en competitividad y eficacia para innovar, crear y aprehender, tanto en tecnología como en investigación científica a nivel global. La revisión de documentos oficiales: Ley de Educación 30220, estatutos sobre Políticas y Leyes vigentes sobre la Educación superior, procesamiento de datos e interpretación de los hechos. La organización de datos se realiza de forma sistemática, en fichas bibliográficas, de las entrevistas, audios, y videollamadas.

### 3.5 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas utilizadas en la presente investigación: La Entrevista a profundidad o abierta (Holística), la Entrevista Enfocada y estructurada o semi

estructurada. Es decir, las entrevistas puntuales, resultado de las anteriormente mencionadas; de igual manera Focus Group, la observación directa/indirecta, análisis bibliográfico para los antecedentes y bases teóricas. Las técnicas pueden ser, en algunos casos, de un método u otro, por circunstancias relevantes, sin embargo, debe respetarse y considerarse como prioridad, las correspondientes al método inicial. Tal, como lo indica (Vargas X. 2011) En su libro sobre investigación científica.

De igual manera se procedió a la triangulación de datos, instrumento que contribuye a la confiabilidad, validez y ética del trabajo de investigación. Dicha triangulación consistió en comparar resultados de la teoría, antecedentes (estado del arte) y las entrevistas a expertos. Lo cual otorgó un valor agregado al estudio, al encontrarse aspectos similares como también hallazgos novedosos y relevantes para la investigación.

### **3.6 Aspectos éticos:**

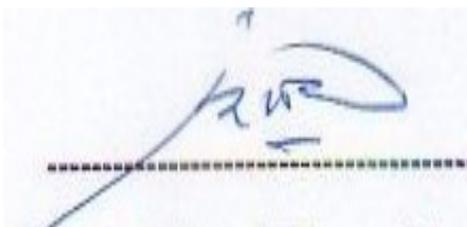
La presente investigación cualitativa, se basó en fuentes primarias y secundarias relacionadas con el tema. Siendo la Entrevista, la técnica por excelencia de las investigaciones cualitativas donde se profundizó y detalló con mucha más precisión la percepción que se tiene sobre el tema a tratar. Las entrevistas realizadas a los participantes fueron estrictamente confidenciales y anónimas. Habiendo informado con antelación, antes de ejecutarlas. De igual manera, las fuentes secundarias se basaron en la revisión de la literatura especializada y en el estado del arte. Así mismo, se dejó constancia, que la referida investigación, se basa en el rigor científico y ético, siendo elaborada única y exclusivamente por la autora.

### **3.7 Validación del instrumento**

El método de validación fue por juicio de expertos, el cual sirve para otorgar la fiabilidad a la investigación, en este caso, la validación fue sometida a juicio de expertos profesionales, docentes y autoridades universitarias; con conocimientos y experiencia en el tema de la Gobernanza Universitaria Interna y Pertinencia social de la educación superior. Se tomaron en cuenta criterios de suficiencia, claridad, cohesión y relevancia de las siete preguntas contempladas en las primeras entrevistas para su análisis respectivo. Las cuales fueron aprobadas y validadas, por juicio de expertos. Se consideró para la selección de jueces, a profesionales relacionados con la Educación Superior, uno de ellos es en la actualidad, Dr. en Educación, docente universitario, fue Rector, Vicerrector académico y miembro de la Asociación Nacional de Rectores, así mismo, la PhD. En Educación y Maestría en Gestión Pública, actualmente docente universitaria en Maestría y, por último, el Magíster Politólogo con estudios de Doctorado. Defensor universitario y docente en la actualidad, ex director de la Escuela Profesional de Ciencia Política. Todos ellos, con amplia experiencia tanto como docentes universitarios y responsables de una o varias jefaturas dentro del recinto universitario de diferentes universidades públicas y en el sector público no universitario. Luego, de una conversación telefónica con cada uno de ellos explicando la problemática y objetivos de la investigación Se optó por la elaboración de una carta invitando al experto a ser parte del proyecto de investigación. Así fue como, con su confirmación, se solicitó sus datos personales, profesionales y experiencia respectiva al tema a tratar, luego de suministrar los datos básicos de la Tesis y los ítems a evaluar para su validación por Juicio de Expertos. La entrevista validada por juicio de expertos se aplicó desde un inicio, a los 10 participantes del estudio, obteniendo las respuestas correspondientes a las preguntas abiertas a profundidad. Tomando como referencia la primera entrevista, se procedió al juicio de expertos.

**TABLA 5 VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTO**

CATEGORIAS	INDICADORES	EXPERTO
		<b>01</b>
<b>SUFICIENCIA</b>	-El ítem no es suficiente para medir la dimensión.	
	-El ítem mide algún aspecto de la dimensión, pero no de manera completamente.	
	-Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.	
	-Los ítems son suficientes.	<b>x</b>
<b>CLARIDAD</b>	-El ítem no es claro.	
	-El ítem requieren modificaciones en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.	
	-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos de los ítems.	
	-El ítem es claro tiene semántica y sintaxis adecuada.	<b>x</b>
<b>COHERENCIA</b>	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión	
	-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.	
	-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión.	
	-El ítem se encuentran completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.	<b>x</b>
<b>RELEVANCIA</b>	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.	
	-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.	
	-El ítem es relativamente importante.	
	-El ítem es muy relevante y debe ser incluido.	<b>x</b>



Germán Hernán Rivera Olivera

Dr. En Educación EXPERTO

CATEGORIAS	INDICADORES	EXPERTO 02
<b>SUFICIENCIA</b>	-El ítem no es suficiente para medir la dimensión.	
	-El ítem mide algún aspecto de la dimensión, pero no de manera completamente.	
	-Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.	
	-Los ítems son suficientes.	x
<b>CLARIDAD</b>	-El ítem no es claro.	
	-El ítem requieren modificaciones en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.	
	-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos de los ítems.	
	-El ítem es claro tiene semántica y sintaxis adecuada.	x
<b>COHERENCIA</b>	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión	
	-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.	
	-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión.	
	-El ítem se encuentran completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.	x
<b>RELEVANCIA</b>	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.	
	-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.	
	-El ítem es relativamente importante.	
	-El ítem es muy relevante y debe ser incluido.	x

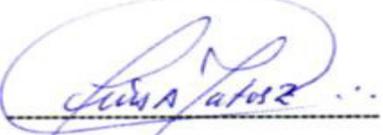


Elizabeth Ferrer Chata

Phd Educación EXPERTA

CATEGORIAS	INDICADORES	EXPERTO
		03
<b>SUFICIENCIA</b>	-El ítem no es suficiente para medir la dimensión.	
	-El ítem mide algún aspecto de la dimensión, pero no de manera completamente.	
	-Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.	
	-Los ítems son suficientes.	X
<b>CLARIDAD</b>	-El ítem no es claro.	
	-El ítem requieren modificaciones en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.	
	-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos de los ítems.	
	-El ítem es claro tiene semántica y sintaxis adecuada.	X
<b>COHERENCIA</b>	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión	
	-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.	
	-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión.	
	-El ítem se encuentran completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.	X
<b>RELEVANCIA</b>	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.	
	-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.	
	-El ítem es relativamente importante.	
	-El ítem es muy relevante y debe ser incluido.	X

Politólogo Luis Alberto Matos. Mg. Gestión Pública/Estudios de Doctorado en Derecho y Ciencia Política



Luis Alberto Matos Zuñiga  
Experto

## **CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIONES**

Entre los factores políticos más relevantes, que determinan la Gobernanza Universitaria Interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú - 2020. Se basan en una estructura organizativa inadecuada; donde la toma de decisiones es antidemocrática. De igual manera, en lo correspondiente a la participación estudiantil en el ámbito representativo es superficial, ya que, no intervienen de forma igualitaria. Así mismo, no se asume un rol participativo y/o de liderazgo, donde adquieran una visión más completa de su entorno, dentro de su formación como profesional y como ciudadano.

Con respecto a los factores sociales, se encontró que los principios de equidad e inclusión no son tomados en cuenta. Aspectos relevantes para entender, comprender y aplicar el enfoque intercultural. Asimismo, refiriéndonos a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), normada en la Ley universitaria 30220 no se cumple a cabalidad a pesar de encontrarse en la legislatura vigente, considerada como el compromiso que asume la universidad, tanto con los estudiantes como con la sociedad.

Entre los factores sociales que determinan la pertinencia social de la educación superior, corresponden a elementos relevantes para lograr el empoderamiento en el ámbito académico superior y reflejado en la sociedad. Entre estos, la masificación de la educación superior, la globalización y el fortalecimiento de la competitividad internacional, son componentes que hacen que los procesos de cambio sean cada vez más activos y cortos en el tiempo, circunstancias en que la

universidad pública no cumple a cabalidad. Por otro lado, es relevante el estudio de factibilidad, en lo interno, para formular o reformular políticas de educación superior acorde a nuestro contexto, en un ambiente político democrático y para beneficio de nuestra sociedad y en lo externo para analiza la viabilidad de crear y mantener conectividad con el resto de los países, así como en el intercambio de conocimientos, culturas, idiomas, innovaciones tecnológicas, entre otros.

**I. Los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una universidad nacional de Lima, Perú – 2020.** En Ciencia Política se define a la Gobernanza, como una nueva forma de gobernar simultáneamente con la sociedad, un modelo que puede aplicarse a otros tipos de instituciones donde se requiera un gobierno más moderno, más flexible, transparente y orientado hacia los ciudadanos. (Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, 2015). En este sentido, tomamos como referencia la definición de la presente Política de Estado Peruano, así como también a autores como Ganga, Quiroz y Fossatti (2017), además de, Fullan, M. Mencionado por (Hernández Rincón, 2003), quienes coinciden, de igual forma con la PNMGP, en que es pertinente compararlo con la gobernanza estatal, en la que las autoridades universitarias equivalen a las autoridades del Estado y los ciudadanos, a los actores de la comunidad académica superior. Y de igual forma (Pérez, 2020), coincide en que la Gobernanza que se practica en un país en democracia, toma relevancia al ser comparado con la gobernanza universitaria interna, en este sentido, los expertos entrevistados estuvieron de acuerdo con la similitud; además de coincidir en que la estructura organizativa es inadecuada por factores políticos nocivos. Tratándose del espacio en el que se ejecuta la toma las decisiones. Caso semejante, ocurre en América Latina. Donde según (Ganga-Contreras, 2018) estima que, coexisten factores que influyen en la gobernanza

universitaria interna y externa; tales como la corrupción, la tecnología, el contexto y en gran medida la globalización. Al respecto, consideramos como uno de los antecedentes más recientes a Urrego-Estrada (2021) El cual considera que uno de sus principales pilares para el mejoramiento de la gobernanza interna fue establecer como prioridad la gestión del conocimiento promoviendo la iniciativa e innovación de los diferentes actores universitarios, sin embargo, mientras no se cambie el modelo de gobernanza, y sobre todo cambiar nuestra manera de pensar, mediante la gestión del cambio, es casi imposible agregar mejoramientos que no se han de cumplir, por falta de voluntad política, grupos de intereses ajenos a los objetivos de la universidad. En el mismo marco (Calduch y otros, 2020) coinciden en plantear un debate respecto a la importancia de la participación en la toma de decisiones en la universidad, para lo cual es relevante la investigación sobre el cogobierno universitario interno a través del estado del arte; así como también, a cada uno de los elementos que la conforman de manera ética y responsable; desarrollar una buena gobernanza con la finalidad de analizar textos actualizados referentes a cómo dirigir una universidad (pública) con el propósito de contrastar ideas novedosas y construir formas más pertinentes de gobernanza universitaria para nuestro contexto. Así mismo, Ganga, mencionado por (Fossatti, 2020) asevera que la Universidad debe conformarse por personas comprometidas, competentes y suficientemente motivadas para sentirse parte de la comunidad universitaria y, por ende, hacerse cargo del gobierno universitario de manera participativa y democrática. Sin embargo, resulta un hecho poco probable si no es decretado por las autoridades más altas de la universidad y tendría relevancia solo si fuese de obligatorio cumplimiento dentro de una Ley que emane del sistema educativo del país. Para lo cual es necesaria la Gestión del Cambio, que consiste en sensibilizar, concientizar desde la Alta Dirección para transformarla en una

Gobernanza efectiva donde los objetivos sean orientados al estudiante, se fortalezca la meritocracia y se resalten las propuestas para aplicar una política social integral. En ese sentido, (Villace, 2020) en su Tesis Doctoral, menciona que las universidades deben generar cambios acordes con la sociedad actual, donde la globalización ha abarcado todos los ámbitos de la sociedad. De esta manera, Orlando Velásquez, mencionado por (Fossati, 2020), refiere que, en la Universidad peruana, la defensa de la autonomía universitaria estuvo presente desde los inicios de la Universidad y, en la actualidad se ha convertido en una Política Pública de Estado basada en la Ley 30220 de 2014. La cual, hasta la actualidad no se cumple a cabalidad. Dentro de este orden de ideas (Grau, 2013), nos indica que adolecemos de una Buena Gobernanza, cuyas características principales son: la autonomía universitaria, la responsabilidad social y el rendimiento de cuentas, las cuales deben respetarse. Sostiene también, que la universidad no sólo debe dedicarse a investigar y transmitir conocimiento, sino también extenderse hacia la sociedad, garantizando de esta manera su desarrollo, sostenibilidad y en general, su bienestar, libre de influencias de grupos de interés. En ese sentido, Mata, Y. (2011), considera la importancia de realizar investigaciones sobre cultura organizacional en la universidad, iniciando por la gestión del conocimiento, siendo ésta una estrategia que permitirá, en el caso específico de las universidades, que produzcan conocimiento y realicen investigación para estar acorde con su Misión y Visión. Entendiéndose que se necesita responsabilidad social, ética y moral para el desarrollo de su país. Aconseja de igual manera, aceptar a la globalización como una oportunidad y no como una amenaza. Se establece que la Gobernanza universitaria interna al considerarse una estructura organizativa inadecuada, mantiene una relación no complementaria con la Pertinencia social de la educación superior en una universidad pública de nuestro país. Las deficiencias

existentes, se deben a factores negativos, inadecuados, inexistentes, como los principios, valores, la ética; y, en gran medida, la falta de participación de la comunidad, en especial, con la de los estudiantes universitarios, los cuales no pueden ejercer sus derechos libremente. Así mismo, la responsabilidad social, se encuentra soslayada, desarrollándose de manera incongruente e irregular. Su desarrollo inadecuado, impide cumplir con los objetivos de la universidad y para con su población en pro de una sociedad más justa.

Entre los factores políticos que determinan la Gobernanza Universitaria Interna, se estableció que la más relevante, es la inadecuada estructura organizativa, lo que se traduce en una crisis de gobernabilidad. La participación estudiantil en los asuntos de toma de decisiones es inexistente; a pesar de encontrarse en la Ley de Educación, se ejecuta de manera inadecuada, donde los estudiantes tienen derecho a voz y en pocos casos a voto. La gobernanza universitaria interna, debe basarse en democracia, y cumpliendo el estado de derecho vigente.

La falta o limitación de los factores sociales de la Gobernanza universitaria interna inestabiliza el funcionamiento de ésta, generando una serie de consecuencias perjudiciales en lo que respecta a la responsabilidad de la universidad para con los estudiantes y la sociedad. La equidad y la inclusión, elementos primordiales del enfoque intercultural, resulta inexistente para la mayoría de los miembros de la comunidad universitaria. Los valores, principios y ética, en general, son temas irrelevantes para la universidad pública en nuestro contexto; donde, en muchos casos, lo que rige, son los intereses de grupos ajenos a la misión y visión de la universidad.

La Pertinencia de la educación superior, cumple un rol importante en la sociedad. Para lo cual, se hace relevante contar con una Gobernanza Universitaria

Interna apropiada que le sirva de base para construir una nueva sociedad más inclusiva y equitativa. La universidad pública en nuestro país adolece de esos factores sociales compatibles entre ellos. En nuestro país, a pesar de contar con un ente rector MINEDU, cooperación extranjera BID, superintendencia SUNEDU, políticas, leyes, programas, como el PMESUT. No se hacen estudios de factibilidad (internos y externos).

**II. Los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una universidad nacional de Lima, Perú – 2020.** No son tomados en cuenta en la medida apropiada. En realidad, todo parte de los que dirigen y gobiernan la universidad pública. De esta manera mencionamos a (Montané, 2018). P.41- 44, quien realizó una investigación sobre la Gobernanza en varias universidades, teniendo como resultado entre los factores sociales que destacó por su inexistencia o a medio desarrollar fueron la equidad e inclusividad, enfatizando que la educación superior es multicultural y plurilingüe, y se debe promover políticas educativas bajo estos factores para fortalecer la interculturalidad; para construir una sociedad con mayor justicia. En ese sentido, nuestro país identifica a la equidad de género, de los pueblos y lenguas originarias y al derecho a la Educación Superior, igualmente, tiene en cuenta las principales discapacidades de los estudiantes, entre las visuales y motrices. Del mismo parecer, tanto (Kehm, 2011) mencionado por (Ganga, 2018), (Fossatti, 2017), (Alvarado, 2016) y (Atairo, 2016); coinciden en que, para lograr una Gobernanza Universitaria Interna óptima es necesaria la inclusión de sus miembros, esto es, asumiendo la participación estudiantil, administrativa, académica y autoridades líderes, elegidas mediante votaciones internas, con la finalidad de obtener una mejor gobernanza y pertinencia en la educación superior. En nuestro país la universidad pública no cumple con el objetivo de producir un impacto positivo en la sociedad, salvo

algunas excepciones, en que los egresados, responden en diferente grado, a las demandas y necesidades para realizar una labor que contribuya al cambio en busca de una sociedad más justa. De igual manera, (Escorcía & Barros, 2020) nombrado por (Urrego-Estrada, 2021) establece en su tesis, que, tanto, docentes y estudiantes debe trabajar en el ámbito del conocimiento y la investigación, de manera compartida y multidisciplinaria con el objetivo de llegar a la excelencia al generar valor, en calidad e innovación teniendo como aliada a la mejora continua, de esta manera se realizara una óptima labor social universitaria. Refiriéndose a la Responsabilidad social, es decir, el compromiso que debe asumir la universidad para con ella misma y con la sociedad. No obstante, en nuestro país, no se aplica en su debida dimensión. Es así como, por el momento todo queda en papel, ya que al interior de la universidad se juega con las reglas de los que dirigen la casa de estudio de educación superior.

Se espera que, los alcances sobre los enfoques de interculturalidad, inclusión y equidad reflejen a corto plazo un interés ético que permita la transformación o creación de modelos de gobernanza más democráticos y así crear un impacto positivo en el bienestar de la sociedad. Finalmente, citamos a (Morgan, 2016) quien asevera en su tesis doctoral un modelo de gestión del conocimiento en universidades peruanas. La metodología utilizada fue cualitativa, descriptiva, con una muestra de expertos en gestión del conocimiento y en gestión de universidades. Con el objetivo de probar si en la realidad funcionaba su modelo propuesto. Entre los hallazgos más relevantes mencionamos a la gestión de la universidad, conformada por lo general, en la tradición, en la réplica, lo que se traduce en la no participación de todos los integrantes de la universidad, la falta del personal idóneo, comprometido con la cultura organizacional, empezando por la Alta dirección, la que tiene el deber de impulsar la investigación, el conocimiento, la ética y la pertinencia. En pocas palabras la actitud

y capacidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje de todos los integrantes de la universidad para empezar a trabajar simultáneamente con y para la sociedad. De esta manera, concluye que el modelo presentado es factible de ser aplicado, con el fin de obtener resultados que certifiquen la ejecución de la misión y visión de la universidad. Es decir, a través de estudios de factibilidad ha llegado a la conclusión mencionada. Sólo faltaría gestionarlo y ponerlo en práctica.

**III. Los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una universidad nacional de Lima, Perú - 2020.** Son considerados relevantes para lograr el empoderamiento en el ámbito académico y reflejado en la sociedad. Entre los factores más importantes, consideramos a la masificación de la educación superior, la globalización y el fortalecimiento de la competitividad internacional hacen que, los procesos de cambio sean cada vez más activos y cortos en el tiempo. Al respecto, (Corso, 2007) menciona a la UNESCO (1998) En la Primera Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en 1998, la cual, considera a la pertinencia como la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen. Según (Guarga, 2007) y (Tünnermann, 2002). Coinciden y establecen que las orientaciones estratégicas de la universidad hacia la sociedad deben tomar en cuenta la interculturalidad, el desarrollo sostenible y movilidad, tanto de estudiantes como de profesionales. Respecto a la factibilidad, según, (Ángeles, 2017) considera que las universidades deben analizar el contexto antes de crear programas educativos, para decidir si son factibles. Es decir, si es viable y si existe una relación directa, entre la carrera profesional y las demandas de la población. Este tipo de estudios es pertinente, al ser parte de la responsabilidad social de la Universidad pública la que se caracteriza por responder a las necesidades de su población. La factibilidad externa, se refiere a la conectividad con el resto de los

países. En el intercambio de conocimientos, culturas, idiomas, innovaciones y tecnologías. Así mismo, debemos analizar la factibilidad interna de la pertinencia en la Educación Superior debe darse en la reformulación de políticas de la educación superior de parte del gobierno, así como la creación de un modelo nuevo que oriente la formación profesional. Para lo cual, el estudio de la factibilidad es uno de los pilares principales para crear un modelo de gobernanza universitaria interna acorde con nuestro contexto, en un ambiente político democrático y para beneficio de nuestra la sociedad. Así mismo, la pertinencia social, no se ocupa sólo de la parte interna en nuestro país, tiene que ver, con todo lo relacionado también con el exterior, donde se hace imprescindible establecer redes de colaboración y asociación de manera que haya un intercambio de experiencias y capacidades, creando y sosteniendo comunidades de conocimiento a nivel global. Así mismo, (Sosa, Íñigo y Martín,2016) y (Espinoza, 2018) coinciden que, para el estudio y mejora de la Universidad, es imprescindible tomar como pieza fundamental el diseño organizacional, refiriéndose al modo de gobernar, dirigir y de gestionar la comunidad universitaria, liderado por las autoridades. Siendo relevante que este sea pertinente con la educación superior, garantizando los derechos de los estudiantes, así como de todos los integrantes de la casa superior de estudios. En este caso, tendría que evaluarse a las autoridades pertinentes, en el cual, el problema radica en quien o quienes los evaluarían. Por otro lado, (Malagón, 2003) al igual que (San Martín, 2015) nos ofrecen una visión más amplia del sistema de educación superior, ambos coinciden en que el análisis de la pertinencia de la educación superior se trata de una noción subjetiva y a la vez complicada, que debe ser estudiada desde otros enfoques: político, económico y social. En este sentido, (Malagón, et. al 2003) asevera que, debe ser estudiada de manera integral, donde se analicen todos los aspectos. Esta última, la integral, sería

la ideal, sin embargo, se sostiene que es aún muy apresurado analizar la problemática de manera global, porque las condiciones, tanto físicas como humanas no se encuentran preparadas para un cambio tan radical. Sin embargo, se mantiene en que el planteamiento debe estar bajo un contexto democrático en busca de la paz global.

#### **IV. Para determinar la Gobernanza universitaria interna y la pertinencia social de la educación superior en una universidad pública de Lima – Perú, 2020.**

Tomamos como referencia el término Gobernanza, considerada como una nueva forma de gobernar simultáneamente con la sociedad, (Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, 2015). Es el referente más cercano en cuanto al tema a tratar en la presente tesis, siendo un modelo que puede ser aplicado a otras instituciones, en este caso concreto a la universidad pública de nuestro país. Asimismo, la pertinencia de la educación superior, coincidiendo con (Corso, 2007) quien menciona a la UNESCO (1998), la cual, define a la pertinencia como la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen por ellas. De esta manera, consideramos que ambos son componentes relevantes y complementarios. Los cuales deben ser analizados de forma conjunta, estableciendo que una buena Gobernanza Universitaria Interna es fundamental, como base sólida para la Pertinencia de la educación superior, ya que permitirá cumplir con la misión, visión y valores institucionales de la forma más conveniente a nivel académico y social. (Grau, 2013), nos indica que adolecemos de una Buena Gobernanza y que la universidad no sólo debe dedicarse a investigar y transmitir conocimiento, sino también extenderse hacia la sociedad; garantizando de esta manera su desarrollo, sostenibilidad y en general, su bienestar, libre de influencias de grupos de interés. Así mismo, la universidad debería conformarse, en términos de Ganga, mencionado por (Fossatti, 2020) por personas comprometidas, competentes y suficientemente

motivadas para sentirse parte de la comunidad universitaria y, por ende, hacerse cargo del gobierno universitario de manera participativa y democrática. Sin embargo, resulta un hecho poco probable si no es decretado por las autoridades más altas de la universidad y tendría relevancia solo si fuese de obligatorio cumplimiento dentro de una Ley que emane del sistema educativo del país. De lo contrario, correríamos el riesgo de desarrollar una gobernanza subjetiva en la visión y misión de la universidad, y con ello condicionar la calidad de la enseñanza académica, afectar el prestigio y la empleabilidad, distorsionar el perfil profesional de la carrera y afectar la ética profesional. Por lo tanto, (Kehm, 2011) mencionado por (Ganga, 2018). (Fossatti, 2017), (Alvarado, 2016) y (Atairo, 2016); coinciden en que, para lograr una la Gobernanza Universitaria Interna óptima es necesaria la inclusión de sus miembros, esto es, asumiendo la participación estudiantil, administrativa, académica y autoridades líderes, elegidas mediante votaciones internas, con la finalidad de obtener una mejor gobernanza y pertinencia en la educación superior. Así mismo, la pertinencia debe ser estudiada desde otros enfoques: político, económico y social. En este sentido, asevera (Malagón, et. al 2003) que, debe ser estudiada de manera integral, donde se analicen todos los aspectos. A nuestro parecer, sería lo ideal, sin embargo, se sostiene que es aún muy apresurado analizar la problemática de manera global, porque las condiciones, tanto físicas como humanas no se encuentran preparadas para un cambio tan radical. Es por esta razón, que la problemática actual en nuestro país; analizada por (Távora,2018), quién, por sus relevantes investigaciones en el sector educación, afirma que nuestro país precisa de un ente rector, en este caso el Ministerio de Educación (MINEDU), que se encargue única y exclusivamente de elaborar y gestionar una Política educativa superior pertinente, acorde a nuestro contexto y necesidades. Sin embargo, el MINEDU, no posee una

dirección, un área especializada en educación superior en el Perú, sino que ésta, depende de la oficina del viceministro de Gestión Pedagógica, quien, a su vez, tiene a su cargo más direcciones. De esta forma, es casi imposible que se dedique sólo a la Educación Superior. Por consecuencia, Políticas de Estado, de gobierno, leyes, normas, entes rectores, sistemas nacionales, organismos reguladores, entre otros; no causan un impacto positivo, es decir no se abarca el problema de raíz, es entonces cuando se hace necesaria una reestructuración total del sector educación asignándole una dirección pertinente a la educación superior en nuestro país. Por otra parte, se estableció, al margen de políticas, leyes, en su mayoría irrelevantes, el Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica (PMESUT, 2019) el cual fue creado bajo un contrato suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo-BID- y el Gobierno de Perú (Ministerio de Educación). Con la finalidad de mejorar la calidad y pertinencia de la educación superior; mediante políticas públicas adecuadas dentro del ámbito de la educación, para mejorar las condiciones del servicio que prestan a los estudiantes, así como a fortalecer la gestión educativa superior en la investigación, innovación, desarrollo y progresar en la infraestructura y equipos mecánicos y electrónicos. El presente programa, se encuentra en vigencia. Sin embargo, hasta el término de la presente investigación no se evidenció grandes avances. Para finalizar, se considera que, sin un ente rector ni una Dirección especializada en Educación Superior; poco o nada se podrá hacer, por lo menos a corto plazo.

## **CONCLUSIONES:**

Se establece que los factores políticos que determinan la Gobernanza Universitaria Interna en una universidad Nacional de Lima, Perú – 2020. Se basan en una estructura organizativa inadecuada; que, para su transformación es necesario desarrollar una Gestión del Cambio, individual y organizacional, con la finalidad de estar preparados para desarrollar la Gestión del Conocimiento, el cual permita que se asienten las bases para construir un nuevo modelo de Gobernanza Universitaria.

Entre los factores sociales que influyen en la gobernanza universitaria interna, son los principios de equidad e inclusividad, aspectos relevantes para entender, comprender y aplicar el enfoque intercultural, tema transversal en todo el accionar del ámbito político-social de nuestro país. Así mismo, en la participación estudiantil, la representación es superficial, ya que poseen voz, sin embargo, en la mayoría de los casos no ejercen su derecho al voto. De igual manera, no asumen un rol participativo y/o de liderazgo, donde adquieran una visión más completa de su entorno, dentro de su formación como profesional y como ciudadano. La Responsabilidad social, no se cumple a cabalidad -a pesar de que se encuentra en la ley vigente- al tratarse de un compromiso asumido por la universidad con los estudiantes y con la sociedad. Ésta, se limita a brindar cursos de extensión universitaria sin cumplir con su verdadera misión, integrar al universitario con la sociedad.

La Pertinencia Social de la Educación Superior es relevante. Representan los factores sociales para lograr el empoderamiento en el ámbito académico y reflejado en la sociedad. Circunstancias que la universidad pública no cumple. Para determinar una adecuada pertinencia social universitaria es indispensable el estudio de factibilidad externa e interna, siendo este, uno de los pilares principales donde se

analiza la viabilidad de los proyectos internos y externos de la universidad. En nuestro país no se realizan correctamente este tipo de estudios, siendo muy relevantes para formular y reformular políticas de educación superior acorde a nuestro contexto, en un ambiente político democrático y para beneficio de nuestra sociedad.

Se establece que la gobernanza universitaria interna y la pertinencia social de la educación superior en una universidad nacional de Lima-Perú, 2020. Son componentes relevantes y complementarios para la universidad pública. Una buena Gobernanza Universitaria Interna es fundamental, como base sólida para la Pertinencia de la educación superior, ya que permitirá cumplir con la misión, visión y valores institucionales de la forma más conveniente a nivel académico y social. Por otro lado, nuestro país, carece de un ente rector, en este caso, el Ministerio de Educación (MINEDU) que elabore, gestione y articule una Política de Educación acorde a nuestro contexto y con enfoque intercultural.

## **RECOMENDACIONES:**

Se recomienda para dar solución a la problemática planteada en la presente investigación, empezar con la gestión del cambio personal para sensibilizar a todos los integrantes de la comunidad universitaria; especialmente, a aquellos, que quieran obtener un cargo directivo en la universidad pública.

Desarrollar la gestión del cambio para concientizar y sensibilizar, adquiriendo la capacidad para gestionar el conocimiento; y obtener las competencias necesarias, reflejadas en primer lugar en un estudio de factibilidad, para después, recién crear un nuevo y mejor modelo de Gobernanza, que se complementará con una eficiente y eficaz pertinencia de la educación superior, en un ambiente democrático, para crear un impacto positivo en nuestra sociedad.

En relación con las entidades pertenecientes al sector educación en general y a la educación superior en particular, es recomendable tomar la iniciativa para sostener debates, con enfoque inclusivo e intercultural, con el objetivo de que el ente rector de educación considere un espacio exclusivo y con personal idóneo para hacerse cargo de la educación superior, de manera integral. Por lo tanto, se deben realizar estudios de factibilidad, para asegurar la viabilidad del nuevo constructo de la gobernanza interna de la universidad pública en nuestro país.

Para finalizar, la intención de la presente tesis servirá de base para futuras investigaciones con el objetivo de crear un impacto positivo en el bienestar de la sociedad.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguilar, L. F. (2014). Las dimensiones y los niveles de gobernanza. Cuadernos De Gobierno Y Administración Pública, 1(1), 11-36. Recuperado de: [https://doi.org/10.5209/rev\\_CGAP.2014.v1.n1.45156](https://doi.org/10.5209/rev_CGAP.2014.v1.n1.45156)
- Alvarado Travesano, A. M., & Villegas Alarcón, F. J. (2016). Acceso y calidad en la educación superior universitaria: el caso de las escuelas profesionales de enfermería de pensión baja en Lima Metropolitana. (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú). Recuperado de: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1722>
- Álvarez Risco, A. (2020). *Antecedentes de Investigación*. Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas Carrera de Negocios Internacionales, Universidad de Lima, Lima, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.ulima.edu.pe/>
- Ángeles, S. Silva, L. y Aquino, L (2017). Los estudios de pertinencia y factibilidad: elemento indispensable en el diseño de un plan de estudios Centro de evaluación e innovación educativa de la universidad autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca. Recuperado de: <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/1900.pdf>
- Barrera Carhuanchu, Talía Danitza. (2018) Tesis de maestría. Gestión del cambio en universidades públicas peruanas desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional. Universidad Nacional de La Plata. <https://doi.org/10.35537/10915/75687>
- Bazán Zurita, H. (2020). *La educación universitaria y su respuesta a la crisis del covid-19: Continuidad, adaptación e innovación*. Tesis. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo-UPAGU, Cajamarca, Perú. Recuperado de: <https://upagu.edu.pe/>
- Branch, J. W. (2019) “Transformación digital en instituciones de educación superior: entre el mito y la realidad”, *Lámpsakos*, (22), pp. 13-14 (julio-diciembre, 2019). DOI: <https://doi.org/10.21501/21454086.3382>
- Bolívar, Antonio. (2016). Reseña: ¿Quo vadis, Universidad? REDU. Revista de Docencia Universitaria. 14. 343. 10.4995/redu.2016.6458. [https://www.researchgate.net/publication/312417856 Resena Quo vadis Universidad](https://www.researchgate.net/publication/312417856_Resena_Quo_vadis_Universidad)

- Brunner, J. J., Labraña, J., Ganga, F., & Rodríguez-Ponce, E. (2020). Gobernanza de la educación superior: el papel de las ideas en las políticas. *Revista Iberoamericana De Educación*, 83(1), 211-238. <https://doi.org/10.35362/rie8313866>
- Brunner, J. J. (2011). Gobernanza universitaria: Tipología, dinámicas y tendencias. *Revista de Educación*, 355, 137-159. Recuperado de: <http://www.univnova.org/documentos/525.pdf>
- Calduch, I., Llanes, J., Montané, A., & Méndez-Ulrich, J. L. (2020). Gobernanza y universidad: estudio iberoamericano sobre la participación estudiantil en las Instituciones de Educación Superior. *Revista Iberoamericana De Educación*, 83(1), 187-209. <https://doi.org/10.35362/rie8313839>
- Castro Jiménez Justo Pastor (2019) Factores de riesgo en la institucionalidad en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial Del Cusco-2018; Perú. Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo. Escuela de Post Grado. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3240663>
- Castro Nogueira, M. A. (2010). *Ciencias sociales e investigación naturalista. Elementos para una interpretación evolutiva de la cultura y la sociedad humanas* (tesis doctoral). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=26803>
- Corzo de Rodríguez, Lucrecia, & Marcano, Noraida (2007). Evaluación institucional, calidad y pertinencia de las instituciones de educación superior. *Omnia*, 13(2), 7-29. [fecha de Consulta 30 de marzo de 2021]. ISSN: 1315-8856. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73713202>
- Cuadrado-Barreto, Gabriela. (2020). Gestión del conocimiento en la universidad: cuestionario para la evaluación institucional. *Revista iberoamericana de educación superior*, 11(30), 201-218. E pub 15 de junio de 2020. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2020.30.596>
- Dulzaides Iglesias, María Elinor, & Molina Gómez, Ana María. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *ACIMED*, 12(2), 1. Recuperado en 25 de enero de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352004000200011&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011&lng=es&tlng=es).

- Espinosa-Munguía, M.-S. (2018). Tendencias recientes de la vinculación universitaria con el entorno. Desafíos relacionados con una pertinencia social integral. *Revista Iberoamericana De Educación Superior*, 9(26), 110-129. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2018.26.299>
- Figallo, F., González, M. T. y Diestra, V. (2020). Perú: Educación Superior en el contexto de la pandemia por el COVID-19. *Revista de Educación Superior en América Latina y COVID-19: Disrupción y adaptabilidad*. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/esal/article/viewFile/13404/214421444832>
- Fossatti, Paulo (2020). Gobernanza universitaria: Experiencias e investigaciones en Latinoamérica/ Paulo Fossatti, [y otros veinticuatro autores]; editores académicos, Francisco Ganga Contreras, Eduardo González Gil, O. P., Olga Lucía Ostos Ortiz y Mayra Alejandra Hernández Merchán, Bogotá: Ediciones USTA, 2020. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/31223/Obracompleta.Coleccionestudioseneducacion.2020Gonzalezeduardo.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Fossatti, P., Ganga, F. y Jung, H. (2017). Reflexiones en torno a la gobernanza universitaria: Una mirada desde Latinoamérica. *Revista Espacios, Educación*, 38(35). Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n35/a17v38n35p14.pdf>
- Gaete Quezada, Ricardo. (2011), La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. universidad de Antofagasta. Chile. *Revista de Educación*, 355. Mayo-agosto 2011, pp. 109-133
- Ganga, Francisco y otros (2018) Paradigmas emergentes en la Gobernanza Universitaria: una aproximación teórica. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 23, núm. 83, pp. 123–136. Universidad del Zulia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/279/27957772012/html/index.html>
- Gadea, Carlos A. (2018). El interaccionismo simbólico y sus vínculos con los estudios sobre cultura y poder en la contemporaneidad. *Sociológica (México)*, 33(95), 39-64. Recuperado en 01 de agosto de 2021, de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-01732018000300039&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-01732018000300039&lng=es&tlng=es).

Guarga Ferro, Rafael (2007). La Pertinencia en la educación superior, un atributo fundamental. *Universidades*, (33),25-44. [fecha de Consulta 28 de junio de 2021]. ISSN: 0041-8935. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37303305>

Grau Vidal, Francesc Xavier. (2013) Autonomía Universitaria y Sistema de Gobernanza. Universidad Rovira i Virgili. [https://www.academia.edu/2601380/Autonom%C3%ADa\\_Universitaria\\_y\\_Sistema\\_de\\_Gobernanza](https://www.academia.edu/2601380/Autonom%C3%ADa_Universitaria_y_Sistema_de_Gobernanza)

Hallazgos (2021) Revista. Dirección de Investigación e Innovación y la Facultad de Gobierno y Relaciones Internacionales de la Universidad Santo Tomás. Vol. 18, n.º 36 (julio-diciembre 2021) publicado: 2021-07-01. DOI: 10.15332/2422409X <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/hallazgos>

Hernández Rincón, M.<sup>a</sup> Lourdes (2003). Reseña de "Los nuevos significados del cambio en la educación" de M. Fullan. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 1(2),0. [fecha de Consulta 5 de abril de 2021]. ISSN. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55110211>

Hernández Sampieri, Roberto (2014). Metodología de la investigación – Sexta edición. México.

Hernández Sampieri, Roberto (2016) Diseño del proceso de investigación cualitativo, capítulo 15 p.494. <https://administracionpublicauba.files.wordpress.com/2016/03/hernandez-sampieri-cap-15-disec3b1os-del-proceso-de-investigac3b3n-cualitativa.pdf>

Malagón Plata, Luis Alberto (2003). La pertinencia en la educación superior: elementos para su comprensión. [http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista127\\_S4A1ES.pdf](http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista127_S4A1ES.pdf)

Mata Ordaz de B, Yesenia. V., & Pesca de Acosta, Claudia. A. (2011). La gestión del conocimiento en las universidades como baluarte organizacional. *Inter Sedes: Revista de las Sedes Regionales*, XII(23),56-73.[fecha de Consulta 21 de

- Octubre de 2021]. ISSN: 2215-2458. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66622603005>
- Ministerio de Educación. Plataforma digital única del Estado Peruano. Recuperado de  
<https://www.gob.pe/>
- Montané López, A. (2018). Educación Superior y Formación del Profesorado: Gobernanza y política, dimensión social, pertinencia social, pertinencia curricular e innovación docente.  
<https://www.toinn.org/wpcontent/uploads/2018/06/proyecto-to-inn-educacion-superior-y-formacion-del-profesorado.pdf>
- Morgan Rozas, M. (2016, March 1). Un modelo de gestión del conocimiento académico: estudio de casos en universidades peruanas. tesis doctoral. Universitat Politècnica de Catalunya, España. Retrieved from.  
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/620900>
- Naser, A. (coord.), "Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación", Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/80), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47018/S2100258\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47018/S2100258_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- OECD (2002), Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados, recuperado de:  
<https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>
- Orozco Alvarado, Julio César y Díaz Pérez, Adolfo Alejandro. (2018, Julio-diciembre). ¿Cómo redactar los antecedentes de una investigación cualitativa? Revista electrónica de conocimientos, saberes y prácticas, Año 1, Volumen 1, Número 2, pp.66 - 82. <https://doi.org/10.30698/recsp.v1i2.13>
- Pastrana Rodríguez, Eduardo. (2008). La reforma universitaria, el movimiento de Córdoba y sus repercusiones en Colombia. *Educere*, 12(41), 313-318. Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-49102008000200011&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102008000200011&lng=es&tlng=es).
- Pérez, W. (2020). Modelo de gobernanza para la participación ciudadana en Gobierno Regional, Amazonas. Chiclayo, Perú. Recuperado de:  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43197>

- Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a Nivel Nacional (PMESUT). 2019 <https://www.pmesut.gob.pe/>
- Perdomo, Dayana y Camacho, Hermelinda. Pertinencia de las instituciones de educación superior en aras de la atención a la diversidad. Recuperado de: [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/vrac/documentos/Curricular\\_Documentos/Evento/Ponencias\\_4/Perdoma\\_Dayana.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_4/Perdoma_Dayana.pdf)
- Plan Nacional decenal de educación 2016 – 2026. (2017) Colombia. Recuperado de: [http://www.plandecenal.edu.co/cms/media/herramientas/PNDE%20FINAL\\_ISBN%20web.pdf](http://www.plandecenal.edu.co/cms/media/herramientas/PNDE%20FINAL_ISBN%20web.pdf)
- PMESUT (2019) <https://www.pmesut.gob.pe/>
- PNESTP- Gobernanza Universitaria Perú, (2020 AGO) Política Nacional de educación superior y técnico-productiva. “Inadecuada articulación de la gobernanza de las distintas alternativas formativas”. D.S. N.º 012-2020-MINEDU. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/pnestp.pdf>
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021-PNMGP. <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (**año**). **Titulo...**  
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/campa%C3%B1as/3787-politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica>
- Quintero Castellanos, Carlos E. (2017) Gobernanza y teoría de las organizaciones Perfiles Latinoamericanos, núm. 50, julio-diciembre, 2017, pp. 39-57 Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Distrito Federal, México.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>
- Rendón, A. M., et al. (2019). Bogotá, Colombia. *Modelo integrado de la gestión del cambio organizacional a través de los proyectos*. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10882/9637>.
- Ricoy Lorenzo, Carmen (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 31(1),11-22. Universidad Federal de Santa María, RS, Brasil. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117117257002>
- Rivas-Tovar, Luis Arturo. (2015). La gobernanza. Conceptos, tipos, e indicadores internacionales: Los retos para México. DOI: 10.13140/RG.2.1.3342.4407

- Rueda-Villanueva, Nyugent Axel, Sandra Thalía Chamorro-Gonzales, (2020). Experiencias Sobre el rol de La gestión universitaria en La universidad Peruana Cayetano Heredia dentro del marco de La cuarentena covid-19, 2020: Una perspectiva desde La representación estudiantil. *Acta Herediana*. Vol. 63 Núm. 2 (2020): Julio – Diciembre. <https://revistas.upch.edu.pe/index.php/AH>
- Salas Ocampo, Danelly. (2019). Diseño de Teoría Fundamentada. *Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/disenode-teoria-fundamentada/>
- Sánchez Ortega, J. A., Hidalgo Romero, H. I, & Núñez Lira, L. A. (2020). Impacto político de la COVID-19 en la red social Twitter como instrumento de desinformación. *Revista De Estilos De Aprendizaje*, 13(26), 94–105. Recuperado a partir de <http://revistaestilosdeaprendizaje.com/article/view/2165>
- Sanmartín Rojas, Javier. (2015) La pertinencia en la Educación Superior: elementos para su debate. *Revista Eidos*. diciembre 2015, Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), Sangolquí. Recuperado de: <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/eidos/article/view/124/114>
- Silva Santisteban, Fernando (2018) *Antropología, conceptos y nociones generales*. 4a. edición actualizada. Universidad de Lima Fondo Editorial de Cultura, Perú. Recuperado de [http://repositorio-anterior.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/5996/Silva\\_Santisteban\\_Antropologia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio-anterior.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/5996/Silva_Santisteban_Antropologia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sosa Castillo, Ana Margarita, Íñigo Bajos, Enrique, & Martín Sabina, Elvira. (2016). La dimensión social de la pertinencia como complemento sustancial en el logro de la equidad en la educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(1), 30-40. Recuperado en 14 de enero de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142016000100003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000100003&lng=es&tlng=es).
- Távora, José (2018), *Gobernanza y regulación del sistema universitario peruano: luces y sombras de una nueva reforma*. Documento de trabajo N° 469, departamento de economía. Universidad católica del Perú. <https://files.pucp.education/departamento/economia/ddd469.pdf>
- Tessmer, M. (1990). Environment analysis: A neglected stage of instructional design. *Educational Technology Research and Development*, 38 (1), 55–64. [https://pdf.zlibcdn.com/dtoken/25450bfdda3b01fc73b7502fff7ffe06/bf02298248.pdf?\\_x\\_tr\\_sl=ur&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://pdf.zlibcdn.com/dtoken/25450bfdda3b01fc73b7502fff7ffe06/bf02298248.pdf?_x_tr_sl=ur&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sc)

- Tünnermann Bernheim, Carlos (2000) EL NUEVO CONCEPTO DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo Morelia, Michoacán, México. Recuperado de: <https://aduba.org.ar/wp-content/uploads/2016/07/NuevoConceptoExtensionUniversitaria-CarlosTunnermann.pdf>
- Ulloa Peña, O. (2020). Autonomía universitaria, su evolución histórica y sus retos ante el repliegue del modelo neoliberal. *Delectus*, 3(1), 42-65. <https://doi.org/10.36996/delectus.v3i1.39>
- Unesco. (2020) Covid-19 Respuesta. Recuperado de: <https://es.unesco.org/covid19>
- Urrego-Estrada, G. A., Gutiérrez-Ossa, J. A., & Jurado-Zambrano, D. A. (2021). Gestión del conocimiento en las Instituciones de Educación Superior para la apropiación social del conocimiento. *Pensamiento Y Acción*. Colombia. (31), 27–51. <https://doi.org/10.19053/01201190.n31.2021.12492>
- Vallaey, François (2014), "La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización", en *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, México, UNAM-IISUE/Universia, vol. V, núm. 12. p 105-117. <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/439>
- Vallaey, François. (2018). Las diez falacias de la Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12 (1), 34-58. <https://dx.doi.org/10.19083/rid.12.716>
- Vara-Horna, Aristides (2012). Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: [www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net) 451 pp.
- Vargas Beal, Xavier (2011). ¿Cómo hacer investigación cualitativa? Editado por ETXETA, SC. México. Recuperado de: <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>
- Vidal García, Javier y Vieira Aller, María José (2014) Gobierno, autonomía y toma de decisiones en la universidad. Bordón. Revista de pedagogía, ISSN 0210-5934, ISSN-e 2340-6577, Vol. 66, Nº 1, 2014 (Ejemplar dedicado a: Gobierno

y gobernanza de la universidad: el debate emergente), págs. 17-30.  
Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1984337>

Villace Fernández, Carlos (2020) Tesis de Doctorado. Liderazgo y Gobierno Estratégico de las universidades. Universidad de Salamanca, Facultad de Derecho. Salamanca. DOI 10.14201/gredos.145525

Whittingham Munévar, María Victoria. (2010) ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? Revista La Tadeo N°2. Recuperado de [Https://revistas.utadeo.edu.co](https://revistas.utadeo.edu.co)

## ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: GOBERNANZA UNIVERSITARIA INTERNA Y LA PERTINENCIA SOCIAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE LIMA, PERÚ-2020. Autora: SYLVIA ESTHER BAZÁN REZKALAH

Problema	Objetivos	Componentes: Variables categóricas				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿De qué manera se determina la gobernanza universitaria interna y la pertinencia social de la educación superior en una universidad pública de Lima, Perú 2020?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué factores políticos determinan la gobernanza universitaria interna en una universidad pública de Lima, Perú 2020?</li> <li>• ¿Qué factores sociales determinan la gobernanza universitaria interna en una universidad pública de Lima, Perú 2020?</li> <li>• ¿Qué factores sociales determinan la pertinencia de la educación superior en una universidad pública de Lima, Perú 2020?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la gobernanza universitaria interna y la pertinencia de la educación superior en una universidad pública de Lima, Perú 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una universidad pública de Lima, Perú 2020.</li> <li>• Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una universidad pública de Lima, Perú 2020.</li> <li>• Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una universidad pública de Lima, Perú 2020.</li> </ul>	<b>Componente 1: Gobernanza universitaria interna</b>				
		Categorías	Subcategorías	Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos
		<p><b>Política y gobernanza</b></p> <p><b>Dimensión social</b></p>	Estructura organizativa	<p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p>Enfoque cualitativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Alcance:</b></p> <p>Expertos de Universidades públicas de Lima, Perú-2020.</p>	<p><b>Técnicas:</b></p> <p>Bibliografía especializada y Entrevistas a profundidad.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p><b>Búsqueda bibliográfica y del estado del arte,</b> cuestionario de entrevistas abiertas y semiestructuradas.</p>
			Equidad e inclusividad	Método de investigación cualitativa		
Participación estudiantil	inductivo – interpretativo,					
	Responsabilidad social	de nivel exploratorio y descriptivo				
<b>Componente 2: Pertinencia social de la educación superior</b>						
Categoría	Subcategoría	Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		

		<b>Social</b>	Relevancia  Factibilidad externa  Factibilidad interna	<b>Tipo:</b> Básica Enfoque cualitativo <b>Diseño:</b> No experimental Método de investigación cualitativa inductivo – interpretativo, De nivel exploratorio y descriptivo	<b>Alcance:</b> Expertos de Universidades públicas de Lima, Perú-2020.	<b>Técnicas:</b> Bibliografía especializada y Entrevistas a profundidad <b>Instrumentos:</b> <b>Búsqueda bibliográfica y del estado del arte,</b> cuestionario de entrevistas abiertas y semiestructuradas.
--	--	---------------	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia



## ANEXO II MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN APRIORÍSTICA

Título: GOBERNANZA UNIVERSITARIA INTERNA Y PERTINENCIA SOCIAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE LIMA, PERÚ-2020.							
Autora: SYLVIA ESTHER BAZÁN REZKALAH							
Línea de investigación: ESTADO, GOBIERNO, GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA							
AMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIAS	SUBCATEGORÍAS	INDICADORES	PREGUNTAS A EXPERTOS EN LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD
I. Gobernanza Universitaria Interna	¿De qué manera se determina la Gobernanza Universitaria Interna y la pertinencia de la Educación Superior en una universidad pública de Lima, Perú 2020?	ANALIZAR Y EXPLICAR  ¿Cómo se determina la Gobernanza Universitaria Interna y la pertinencia de la Educación Superior en una universidad pública de Lima, Perú 2020?	ANALIZAR Y EXPLICAR cómo se establecen los factores políticos que determinan a la Gobernanza Universitaria Interna.	Política y Gobernanza	Estructura organizativa	Modelo de Gobernanza Universitaria adecuada	Considerando que la gobernanza universitaria interna, es el lugar donde se ejerce la toma de decisiones dentro de la entidad educativa ¿Considera Ud. que la estructura organizativa es la adecuada?
			ANALIZAR Y EXPLICAR los factores sociales que determinan a la Gobernanza Universitaria Interna.				
					Participación estudiantil	Consideración de participación estudiantil	
II. Pertinencia de la Educación Superior			ANALIZAR Y EXPLICAR los factores sociales que determinan a la	Social	Relevancia	Importancia universidad-sociedad	En la actualidad, ¿tomamos en cuenta analizar y dar soluciones a las demandas de los universitarios en particular y de la sociedad en



## **ANEXO III ENTREVISTA JUICIO DE EXPERTOS**

### **Componente: Gobernanza universitaria interna**

#### **Categoría: Política y gobernanza**

1. Considerando que la gobernanza universitaria interna, es el lugar donde se ejerce la toma de decisiones dentro de la entidad educativa ¿Considera Ud. que la estructura organizativa es la adecuada?

**Rpta.:** Si considero que es adecuada de acuerdo a lo establecido en nuestra Constitución Política y la Ley Universitaria, las decisiones de gobierno se toman internamente con participación de los correspondientes estamentos que son los profesores, estudiantes y graduados, dándose el cogobierno universitario en las decisiones colegiadas, pero cabe indicar que en algunos casos se violan las normas y el grupo mayoritario que se encuentra en el Gobierno manipula todo ello de acuerdo a sus intereses.

2. Dentro de un sistema democrático, como el nuestro ¿Se practica la equidad, inclusividad y participación dentro del recinto universitario, considerando la participación estudiantil, como la del resto de actores que conforman la comunidad universitaria?

**Rpta.:** Las normas universitarias establecen que todo ello debe darse, pero en la práctica y en la mayoría de las universidades es letra muerta tal como sucede en todo en nuestro País, la gestión universitaria es una réplica de lo que se da en la gestión del estado, lamentablemente los representantes del tercio estudiantil también buscan sus intereses y se acomodan de acuerdo a su comodidad, veamos los ejemplos en las universidades del País que tienen conflictos.

## **Categoría: Social**

**3.** Los estudios de factibilidad interna analizan el impacto producido por los egresados en la sociedad. Según su experiencia ¿La universidad cumple con el objetivo de producir un impacto positivo en la sociedad, respondiendo a demandas y necesidades sociales, culturales y laborales?

**Rpta.:** El impacto producido por los egresados en la sociedad, es nulo salvo algunas excepciones, porque no se han formado con el rigor, la seriedad y la pertinencia necesarias, la gran mayoría de universidades tanto públicas como privadas, viven de espaldas a la sociedad; en las públicas falta mística, adecuada implementación de servicios, entrega de parte de las autoridades y docentes que no les permite cumplir con su visión y misión, además lo han tomado como un trabajo de segundo nivel por las bajas remuneraciones que tienen y en otras existe mucha corrupción e irresponsabilidad, donde la formación profesional resulta mediocre. Y en conclusión el egresado resulta un producto que no es útil en el mercado ocupacional.

En la Universidades privadas lo que prima es el lucro y la improvisación y una formación profesional muy deficiente y engañosa, salvo excepciones del caso.

**4.** En la actualidad, ¿tomamos en cuenta analizar y dar soluciones a las demandas de los universitarios en particular y de la sociedad en general; ¿respecto a la Interculturalidad, al desarrollo sostenible y a la movilidad universitaria y laboral?

**Rpta.:** Existe mucha teoría e intentos en el mundo y en américa en cuanto a la interculturalidad y movilidad universitaria que van juntos ya que todo ello se refiere a las dinámicas de intercambio con ellos y otras culturas. Esta interacción tiene lugar en

igualdad de condiciones. Lamentablemente son muy pocas las universidades en nuestro País que cuentan con condiciones y posibilidades de brindar este servicio.

5. Con la aparición de la pandemia de la covid 19. ¿Cuáles son los alcances que se deben tomar como prioritarios, dentro la gobernanza universitaria interna?

**Rpta.:** Lamentablemente nunca se había pensado en la presencia de esta pandemia que afectó en todo, la única salida mientras dure la intensidad de los contagios es optar por el trabajo remoto y virtualizar la toma de decisiones con transparencia y honestidad tal como se está tratando de efectuar en la gestión pública al margen de los intereses y manipulaciones interesadas, teniendo en cuenta la misión, visión y los objetivos estratégicos institucionales.

## **II COMPONENTE: PERTINENCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

### **Categoría: Social**

6. La Pertinencia social o externa se encarga de estudiar el contexto mundial para brindar una buena educación a los estudiantes para que puedan afrontar de manera satisfactoria, los retos de la globalización y llegar a ser buenos ciudadanos con la finalidad de edificar una sociedad justa. ¿Cuál es su opinión al respecto?

**Rpta:** Comprendo que la pertinencia es ser coherentes con las necesidades de sus beneficiarios, entonces hablamos de la calidad de la formación profesional que se ofrece en las universidades, pregunto, las universidades para ofrecer la formación profesional ¿se han puesto a pensar cual es el tipo de profesionales o con que perfil se requiere en el Mercado ocupacional?, ¿han efectuado un estudio del mercado y de las demandas?

¿sus perfiles currículos de estudio responden a las demandas? Lamento decirles que todo es un engaño, porque son pocas las universidades que han hecho esto.

En este momento la SUNEDU no cumple ninguna función positiva que pueda mejorar y darle sostenibilidad a la formación profesional pertinente. Se ha convertido en una agencia de empleos y un organismo político de persecución a las universidades que no están de acuerdo con el gobierno de turno.

7. La Pertinencia interna abarca de manera integral al gobierno universitario, al ámbito académico y a los objetivos y metas de la universidad, la cual debe ser coherente, en todos los casos con la pertinencia externa. ¿Cuál es su percepción respecto al cumplimiento pertinente en la universidad?

**Rpta:** La pertinencia está metida en todo, en parte en la respuesta anterior se ha hecho algunos alcances; particularmente considero que la Universidad debe cumplir con la materialización de su misión, visión, sus objetivos, fines, valores, etc. y no solo buscar la acreditación o el mal llamado licenciamiento de la SUNEDU que tiene un matiz político, sino debe buscar la gran acreditación social.

## **ANEXO 4 GUIA DE ENTREVISTA I A PROFUNDIDAD (ABIERTAS)**

Estimado Sr.(a)

Mi nombre es Sylvia E. Bazán Rezkalah, de profesión Politóloga, egresada de la Maestría de Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres (USMP) y estoy realizando una investigación sobre la Gobernanza universitaria interna como elemento primordial de la Pertinencia en la educación superior, con la finalidad de conocer distintas opiniones de expertos en la materia para poder analizar los factores internos que afectan a la referida gobernanza en relación con los intereses, demandas y necesidades en el interior de la comunidad de una universidad pública de Lima, Perú.

En este sentido, para agilizar la toma de la información, adjunto una serie de preguntas que deberá responder y enviarla por este medio; así mismo, en los próximos días recibirá una invitación para una entrevista vía zoom, individual o grupal; la cual será grabada con su consentimiento. El uso de la grabación es sólo para fines de análisis. Siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es su opinión sincera.

Agradezco su participación y adquiero el compromiso de manejar con confidencialidad y anonimato sus opiniones, así como, darle a conocer los avances y resultados de la referida investigación.

Atentamente,

Lic. Sylvia E. Bazán Rezkalah

## **ANEXO V PREGUNTAS DE LA PRIMERA ENTREVISTA ABIERTA A PROFUNDIDAD**

1. Considerando que la gobernanza universitaria interna, es el lugar donde se ejerce la toma de decisiones dentro de la entidad educativa ¿Considera Ud. que la estructura organizativa es la adecuada?

2. Dentro de un sistema democrático, como el nuestro ¿Se practica la equidad, inclusividad y participación dentro del recinto universitario, considerando la participación estudiantil, como la del resto de actores que conforman la comunidad universitaria?

3. Los estudios de factibilidad interna analizan el impacto producido por los egresados en la sociedad. Según su experiencia ¿La universidad cumple con el objetivo de producir un impacto positivo en la sociedad, respondiendo a demandas y necesidades sociales, culturales y laborales?

4. En la actualidad, ¿tomamos en cuenta analizar y dar soluciones a las demandas de los universitarios en particular y de la sociedad en general; ¿respecto a la Interculturalidad, al desarrollo sostenible y a la movilidad universitaria y laboral?

5. Con la aparición de la pandemia de la Covid 19. ¿Cuáles son los alcances que se deben tomar como prioritarios, dentro la gobernanza universitaria interna?

6- La Pertinencia social o externa se encarga de estudiar el contexto mundial para brindar una buena educación a los estudiantes para que puedan afrontar de manera satisfactoria, los retos de la globalización y llegar a ser buenos ciudadanos con la finalidad de edificar una sociedad justa. ¿Cuál es su opinión al respecto?

7. La Pertinencia interna abarca de manera integral al gobierno universitario, al ámbito académico y a los objetivos y metas de la universidad, la cual debe ser coherente, en todos los casos con la pertinencia externa. ¿Cuál es su percepción respecto al cumplimiento pertinente en la universidad?

## **ANEXO VI PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA FOCALIZADA II:**

1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?

2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?

3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?

4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?

5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?

6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?

7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior? ¿Puede darnos un mayor alcance de su opinión?

**ANEXO VII ENTREVISTA II INTERPRETADAS SEGÚN OBJETIVOS ESPECÍFICOS  
(POR CADA PARTICIPANTE)**

**PARTICIPANTE: O1GR**

OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.	
1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?	La universidad es una réplica de la que se hace en el gobierno del país y la política, de ahí que todo influye, en otros términos, es un pequeño estado, la diferencia es que debe concentrar la crema y nata de la inteligencia humana y la sabiduría, entonces sus conductas y comportamientos deben ser un ejemplo y modelo para la sociedad, sin embargo, la mediocridad y la corrupción que practican algunos opacan este hecho de los verdaderos Académicos y la buena imagen de la universidad. Los factores positivos del ámbito político serían la intención de aplicar una política social en general, tales como la Beca 18 y otros de incentivos al estudiante universitario. Entre los factores negativos, señalamos: Las brechas sociales en cuanto a la pobreza, nutrición, la calidad de la educación, etc.

OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020

2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?

Nuestro País es un país maravilloso existen buenas normas, el problema es que no funciona porque la calidad humana es pésima y no se cumplen las normas y siempre tienden a evadirlas, por ahí que se dice que “hecha la ley hecha la trampa”, todo ello es consecuencia de una pésima educación. En cuanto al sistema universitario la equidad y la inclusividad solo funcionan para los amigos y el grupo que se encuentra en el gobierno, salvo las excepciones del caso, dado los intereses, la corrupción y el manoseo político existentes en algunos casos.

3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?

Comprendo que la Responsabilidad Social es el conjunto de compromisos y obligaciones de los integrantes de una sociedad como personas o como miembros de algún grupo que puede ser entre sí como para con la sociedad en su totalidad. En la Universidad Pública en algo se cumplía antes de la pandemia o se intentaba cumplir con la responsabilidad social, que está

	<p>normado en la Ley universitaria vigente, a la fecha es letra muerta salvo las excepciones del caso, ya que el trabajo remoto que se realiza no da la opción de materializarla ni tampoco hay la voluntad de hacerla. A la fecha es el reto para la universidad peruana y mantener su liderazgo en la sociedad.</p>
--	---

<p>OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020</p>	
<p>4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?</p>	<p>La pertinencia es lo fundamental y requisitos para alcanzar la calidad de la educación universitaria entre sus factores podemos señalar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Replanteamiento o reformulación de las estructuras curriculares</li> <li>-La vinculación estrecha de la universidad con la sociedad y el sector productivo</li> <li>-El desarrollo de la investigación, la ciencia y la tecnología</li> <li>-La consolidación de una sociedad democrática de armonía, tolerancia y respeto a los derechos</li> </ul>

	-Evitar la masificación de la universidad
5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?	<p>La factibilidad externa de la pertinencia en la Educación Superior para mí se da en la reformulación de políticas de la educación superior de parte del gobierno, así como la creación de un modelo nuevo que oriente la formación profesional.</p> <p>La factibilidad interna de la pertinencia en la Educación Superior debe darse en el diseño curricular, sus componentes y procedimientos, considerando los valores y objetivos.</p>
6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?	<p>Considero que la Gobernanza Universitaria es determinante y directa en la Pertinencia de la educación superior, ya que permitirá cumplir con la misión, visión y valores institucionales de la forma más conveniente. La Gobernanza Universitaria, permitirá mejorar en todo a la universidad, más aún en sus aspectos académicos y de gestión.</p>

<p>7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Estoy plenamente de acuerdo que se dé un cambio interno de la gobernanza, no solo en su estructura organizativa sino en todo sus aspectos funcionales y también un cambio externo en la gobernanza de la universidad peruana y se emita una nueva ley universitaria o por lo menos se reestructure para propiciar una real reforma universitaria y un cambio de actitudes de sus actores.</p>
---	--

**PARTICIPANTE 02JS**

<p>OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020</p>	
<p>1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?</p>	<p>Las políticas públicas que se diseñen e implanten en el gobierno se relacionan de manera muy estrecha con la gobernanza universitaria interna de las universidades públicas, por ejemplo en el mensaje a la nación del presidente castillo anuncia el ingreso libre de los jóvenes a las universidades públicas, aquí podemos sacar varios factores positivos como acceso a estudios superiores, gratuidad de los estudios, por otra parte tenemos factores negativos como presupuesto, infraestructura, tecnología entre otros.</p>

OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020	
2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?	Actualmente no se cumple con los principios de equidad e inclusividad por la poca oferta que existe de la universidad pública, teniendo como contraparte una gran demanda de estudiantes que es absorbida por las universidades privadas de pésima calidad, y las de buena calidad no son accesibles por ser de niveles económicos altos para la gran mayoría de la población.
3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?	La responsabilidad social tiene su aplicación en el ámbito universitario, sin embargo, no tiene un concepto unánime como en el campo empresarial, pero podemos decir que se entiende como procesos de rendición de cuentas, o hacia la asunción de un papel más activo y comprometido con la producción y transferencia del conocimiento en apoyo de la sociedad. Actualmente no se aplica en la universidad pública, pero está en proceso con su inclusión en la nueva ley universitaria.
OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.	

<p>4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?</p>	<p>Hay que tener en cuenta que la pertinencia no es un concepto estático sino más bien funcional y que este se va adaptándose a un ambiente tecno económico determinado en evolución, de esta manera la pertinencia debe de relacionarse con los procesos de masificación de la educación superior, asimismo con la globalización y el fortalecimiento de la competitividad internacional, porque estas se relacionan así tenemos que la primera afecta a los tipos de estudiantes y a las situaciones institucionales en las que tendrán que investigar los docentes y la segunda involucra al proceso de innovación del que depende la competitividad, en estos tiempos la globalización tiene que ver mucho con los mercados financieros convirtiéndose en una característica del dominio de la producción del conocimiento si es que este altera la naturaleza de la investigación, que llegaría al corazón mismo de la universidad, sus formas de organización y sus valores fundamentales.</p>
---	--

<p>5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>La factibilidad externa e interna de la pertinencia de la educación superior consiste en buscar de qué manera ambas confluyen en encontrar el desarrollo del conocimiento, a través de la investigación, la tecnología, las estrategias en fin todo aquello que haga posible buscar la productividad de las universidades y que se vea está reflejada en la sociedad estudiantil y en el estado.</p>
<p>6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?</p>	<p>Sin duda alguna considero que la Gobernanza Universitaria Interna tiene relación con la Pertinencia, toda vez que aquí se toman las decisiones que influyen para una buena educación que involucre a todos los actores del conocimiento y su desarrollo en la sociedad. Esta puede mejorar mucho si se tiene en consideración el por qué y para que de cada una de las ofertas educativas que plantee la universidad para la sociedad.</p>

<p>7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Estoy de acuerdo. La universidad pública necesita un cambio en el ámbito interno de la Gobernanza como la base de su estructura organizativa, porque tiene una estrecha relación con la pertinencia de la Educación Superior, aquí es donde se debe tomar las grandes decisiones de la visión que se tiene del rol universitario y como esta influye en la sociedad en todos sus ámbitos.</p>
---	--

**PARTICIPANTE: 03EF**

<p>OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020</p>	
<p>1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?</p>	<p>Entre los factores positivos destacan: Las normas pertinentes que permitan una Gobernanza efectiva. Buenos niveles de comunicaciones de las Universidades Públicas y el estudiantado.</p> <p>Entre los Factores Negativos destacan: Modelos Estructurales internos desfasados que impiden una Gestión de Cambio pertinente.</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020</p>	

<p>2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?</p>	<p>La participación estudiantil a nivel individual y en Equipos fortalece capacidades enmarcadas en una Educación en valores como componentes de la formación ciudadana.</p>
<p>3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?</p>	<p>La Responsabilidad Social de una Universidad Pública es un nuevo paradigma de visión compartida de la Sociedad y como filosofía de gestión universitaria. Filosofía que fortalece el compromiso social de la Universidad en la formalización de políticas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental. Los principios de equidad e inclusividad aún se encuentran en proceso. El estudiante que participa en la vida universitaria establece un rol diferente al de aquel que no participa, esto permite que desarrolle aún más sus potencialidades y sus desempeños dentro del ámbito universitario.</p> <p>El Universitario que participa en actividades o proyectos en la vida universitaria, desarrolla más competencias a lo largo de su vida universitaria: asumir un rol participativo y/o de liderazgo el estudiante adquiere una visión más completa de su entorno,</p>

	situación que se valora como positiva en su formación como profesional y de ciudadano.
OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.	
4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?	La educación superior contemporánea debe estar al servicio del paradigma compendio proclamado por las Naciones Unidas para orientar el rumbo de la sociedad en el siglo XXI: el desarrollo humano sostenible.
5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?	La factibilidad externa e interna de la pertinencia de la educación superior de nuestro país, la encontramos en un nivel poco avanzado. La <b>factibilidad interna</b> aborda el estudio sobre el papel que cumple y el lugar <b>que</b> ocupa la educación universitaria en función de las necesidades y demandas de los diversos sectores <b>sociales</b> . La pertinencia Social se convierte en un medio para lograr el fin de una <b>sociedad justa</b> .

<p>6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?</p>	<p>La Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la Educación Superior. Su misión es la formación de profesionales de alto nivel que puedan aportar bienestar a la sociedad.</p>
<p>7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Estoy de acuerdo.</p>

**PARTICIPANTE: 04LM**

<p>OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020</p>	
<p>1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?</p>	<p>Un factor positivo para la gobernanza universitaria, interna, es la legitimidad en la toma de decisiones.</p> <p>Un factor negativo es la falta de participación de todos los que conforman la universidad.</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020</p>	

<p>2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?</p>	<p>En general no hay políticas de paridad de género en cuanto a la inclusividad no son atendidas debidamente, por ejemplo, aún falta avanzar en mecanismo de inclusividad a la discapacidad, pese a los avances que se han hecho en infraestructura</p>
<p>3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?</p>	<p>Relativamente, ya que, si bien formalmente hay organismos encargados de la responsabilidad social y el seguimiento a egresados, esto no necesariamente comporta políticas orgánicas que además evalúen impactos, hay algún avance implementado por los criterios mínimos de licenciamiento, sin embargo, ello es aún insuficiente.</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.</p>	
<p>4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?</p>	<p>Sin duda, la universidad no es una isla e igualmente podemos decir que los procesos de cambio son cada vez más activos y cortos en el tiempo, por ello la universidad no se puede desconectar de ello para asegurar su pertinencia social, establecer redes de colaboración y asociación de manera que hay un activo intercambio de experiencias y</p>

	capacidades, creando y sosteniendo comunidades de conocimiento.
5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?	En lo que corresponde a los estudios de factibilidad interna y externa, en universidad pública. Encontramos algún avance implementado por los criterios mínimos de licenciamiento, sin embargo, ello es aún insuficiente.
6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?	En el caso de la universidad pública, la Gobernanza Universitaria Interna tiene relación con la Pertinencia de la Educación Superior. Las limitaciones presupuestales y los enfoques de gestión, de otra parte, hoy no existe una universidad que no busque su relacionamiento social; de carecer de ello está condenada al aislacionismo y el fracaso.
7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?	Se tiene una estrecha relación entre ambas Se debe considerar a la Gobernanza Interna como base fundamental de la pertinencia de la Educación Superior.

**PARTICIPANTE: 05EA**

OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.	
1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?	Considero que es importante que los docentes y estudiantes participen en el Consejo de Facultad y también el Consejo Universitario; sin embargo, se deben generar espacios de participación de los docentes, administrativos y alumnos.
OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020	
2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?	En principio legamente la participación estudiantil está asegurada en los órganos de gobierno ya mencionados.
3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?	La Responsabilidad Social en la Universidad es una política de gestión de la calidad ética de la Universidad, en la que se integran todos los integrantes de la Comunidad Universitaria, esta área de reciente creación en la UNFV esta aun en desarrollo e implementación.
OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020	

<p>4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?</p>	<p>Los factores son calidad de la educación, calidad y prestigio de los docentes, adecuada y oportuna proyección académica y social hacia la comunidad.</p>
<p>5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Estimo que la factibilidad interna guarda relación con la organización y sistemas administrativos, infraestructura física e informática, la oferta académica y los recursos humanos con los que cuenta la Universidad. La factibilidad externa, es la calificación objetiva y la opinión que se tiene de la Universidad, y la demanda educativa que ello genera.</p>
<p>6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?</p>	<p>Desde luego que hay relación directa, se puede mejorar los rubros que la conforman.</p>
<p>7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Si, estoy de acuerdo; los sistemas, procedimientos y estructura organizativa deben adecuarse al servicio de los objetivos de los usuarios y no a un fin diferente.</p>

**PARTICIPANTE: 06MI**

OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020	
1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?	Factores positivos: Existen básicamente propuestas legislativas y técnicas para mejorar la calidad de la enseñanza. Pocas o casi ninguna iniciativa está orientada a ver la gobernanza, pues se asume que existe una autonomía universitaria para ello. La ley 30220 si trajo mejoras en lo que se refiere a la forma de elección de los estudiantes que integran los órganos de gobierno. Factores negativos: Existe falta de directivas y normas que fortalezcan la meritocracia dentro de la elección de los órganos de gobierno. Los rectores deberían elegirse por concurso de méritos sin necesidad que sean parte de la misma universidad.
OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.	
2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?	La reforma universitaria de Córdova les ha entregado a los estudiantes el derecho a participar en los órganos de gobierno de la universidad, pero a la ideologización y politización de los grupos estudiantiles, se le ha sumado por años los casos de corrupción, por lo

	que resulta poco eficiente dicha representación.
3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?	Es el compromiso que asume la universidad con su rol con la sociedad y el estado, así como con el desarrollo armónico de la sociedad a la cual se debe.
OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.	
4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?	<p>-La necesidad de contar con profesionales que puedan contribuir a la mejora de calidad de vida de los ciudadanos, así como a un mejor aprovechamiento de los recursos.</p> <p>-Acoger las demandas del mercado laboral.</p> <p>-La necesidad de complementar un servicio público.</p>
5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?	Hablar de factibilidad externa o interna es referirnos al análisis del entorno que realiza la universidad para determinar su alcance institucional dentro de la sociedad y el mercado educativo, y del impacto sostenible de su oferta educativa. El análisis de los stakeholders y de su composición interna, determina el alcance de sus metas y el éxito de sus objetivos institucionales. Las actividades de planificación forman parte del proceso

	de licenciamiento institucional al cual están obligadas las universidades.
6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?	Afecta el proceso de análisis del entorno y la necesidad o demanda del mercado, la gobernanza puede volver subjetiva la visión y misión de la universidad. Puede ello condicionar la calidad de la enseñanza académica, afectar el prestigio y la empleabilidad, distorsionar el perfil profesional de la carrera y afectar la ética profesional. Los casos de crisis interna de gobernanza son hechos que parte por casos de conflictos de interés dentro de la propia universidad entre los propios grupos estudiantiles.
7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?	La universidad pública requiere de un cambio drástico.

**PARTICIPANTE: 07BG**

OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020	
1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?	<p>La legitimidad de la que gozan los procedimientos democráticos de toma de decisiones en la sociedad es un factor positivo para la gobernanza universitaria pues esta al importarla permite la existencia de una autoridad universitaria legítima.</p> <p>Un factor negativo del ámbito político en gobernanza universitaria es la lucha ideológica que se da en la gran sociedad pues cuando esta es encarnizada traslada confrontación intolerante al ámbito universitario, deslegitimando el proceso de toma de decisiones y, en algunos casos, los procesos de elección de autoridades universitarias.</p>
OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020	
2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?	Desconozco los números (el nivel) en que se encuentran en este momento las universidades públicas respecto a equidad e inclusión.

<p>3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?</p>	<p>La mayor responsabilidad social que tiene una universidad pública es lograr el fin por la cual existen subvencionadas por el dinero de todos los contribuyentes: formar profesionales bien preparados para que se inserten rápidamente al mercado laboral o a las fuerzas productivas, ya sea como empleados o emprendedores. Esa debe ser su mayor preocupación, ser responsable con el manejo de los millones de soles que los ciudadanos con sus impuestos solventan a la universidad pública.</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.</p>	
<p>4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?</p>	<p>La situación del Perú como país de ingresos medios, según las mediciones internacionales. Para no caer en la trampa de permanecer en este nivel, todo país necesita aumentar su productividad, y ello solo se dará con una población mejor preparada técnica y académicamente.</p>
<p>5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>En cuanto a factibilidad externa, la universidad debe concentrar todos sus esfuerzos en alcanzar el nivel de excelencia académica. Con eso, puede decirse que ha contribuido enormemente</p>

	<p>a su sociedad. Respecto a la factibilidad interna, toda su gobernanza debe ir dirigida a lograr lo anterior, es decir, alcanzar la excelencia académica. Cada universidad, sobre la base de su propia experiencia y analizando la de otras, podrá elegir la mejor manera de moldear su gobernanza.</p>
<p>6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?</p>	<p>Sí, porque sin una correcta gobernanza, difícilmente la universidad podrá alcanzar niveles altos en la academia que le permitan formar a profesionales de alto nivel que puedan realmente aportar el mercado laboral y productivo de la sociedad. Y sin esta masa crítica de excelentes profesionales, el país no podrá salir de la trampa de los ingresos medios.</p>
<p>7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Considero que la universidad pública debe abrirse al mundo académico global, que incluya la posibilidad que cualquier profesional de otro país, que haya demostrado un alto nivel académico, pueda enseñar en sus aulas. Y que además permita que cualquier persona extranjera, que ha demostrado un gran profesionalismo y éxito en gestión de instituciones de educación superior en otros países, pueda trabajar en una</p>

	<p>universidad pública, sin mayores requisitos a los que se le pide a un profesional peruano. Para alcanzar la excelencia académica se requiere de los mejores docentes y autoridades universitarias, no importando su nacionalidad.</p>
--	--

**PARTICIPANTE: 08FA**

<p>OBJETIVO ESPECÍFICO I: Establecer los factores políticos que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.</p>	
<p>1. A su criterio, ¿Qué factores positivos y negativos, dentro del ámbito político, influyen en la estructura organizativa de la Gobernanza Universitaria Interna de las universidades públicas en nuestro país?</p>	<p>La velocidad de los cambios del entorno dentro del cual se desenvuelven las universidades amenaza con superar sus capacidades de reacción y adaptación. La dificultad de reacción frente a los cambios y correr el riesgo de entrar en crisis, perder posición y desaparecer. Adaptarse a un entorno cambiante mediante una mejora continua. La universidad es un centro de investigación.</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO II: Establecer los factores sociales que determinan la gobernanza universitaria interna en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.</p>	

<p>2. Considerando la participación estudiantil como un derecho de los universitarios. ¿Se cumple con los principios de equidad e inclusividad en la universidad pública? Podría precisarnos ¿cómo y en qué circunstancias?</p>	<p>Los mejores estudiantes en rendimiento académico son beneficiados con becas que ofertan las entidades nacionales y privadas.</p>
<p>3. ¿Qué significado tiene para Ud., la Responsabilidad Social de una Universidad Pública? ¿Se aplica en nuestro medio?</p>	<p>Es responder a las necesidades de cambios o las transformaciones de la sociedad donde está inmersa, mediante la investigación, extensión, gestión interna y la docencia. La responsabilidad social de una universidad es prioritaria por consiguiente se aplica en nuestro medio.</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO III: Establecer los factores sociales que determinan la pertinencia de la educación superior en una Universidad Nacional de Lima, Perú – 2020.</p>	
<p>4. ¿Cuáles son los factores relevantes que determinan la pertinencia de la educación superior en nuestra sociedad?</p>	<p>Las necesidades del desarrollo social y económico de la sociedad.</p>
<p>5. Según su apreciación. ¿En qué consiste la factibilidad externa e interna de la Pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>La factibilidad externa involucra las necesidades para el desarrollo local, nacional; por lo que el plan de estudios de una carrera profesional debe de ser diseñado en un contexto específico para satisfacer las necesidades primordiales de la sociedad.</p>

<p>6. Según su experiencia. ¿Considera Ud. que la Gobernanza Universitaria Interna tiene una relación directa con la Pertinencia de la educación superior?, ¿en qué medida puede mejorar?</p>	<p>Desde luego tiene relación directa, la mejora debe ser en actuar en el momento oportuno de acuerdo con las necesidades de la sociedad.</p>
<p>7. Está Ud. de acuerdo, en qué la universidad pública en nuestro país; necesita de un cambio en el ámbito interno, la Gobernanza, como la base de su estructura organizativa, ¿para mejorar ampliamente la pertinencia de la Educación Superior?</p>	<p>Si, estoy de acuerdo, es necesario. Sin embargo, la estructura organizativa está mormado mediante la Ley Universitaria 30220. La creación de nuevas carreras profesionales debe de ser de acuerdo con las necesidades de la sociedad, previo estudio de mercado.</p>

