



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

CALIDAD DE LA GESTIÓN ACADÉMICA EN EL MARCO DEL PROCESO DE
ACREDITACIÓN DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO
AERONÁUTICO FAP, LIMA - 2022

Línea de investigación:
Educación para la sociedad del conocimiento

Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión y
Administración de la Educación

Autor

Rojas Rojas, Sandro Roger

Asesor

Moreno López, Wilder Emilio

ORCID: 0000-0003-3151-3848

Jurado

Villegas Quispe, Carmen Julia del Rosario

Cervantes Juro, Richard

Aquino Santos, César Gustavo

Lima - Perú

2026

CALIDAD DE LA GESTIÓN ACADÉMICA EN EL MARCO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO AERONÁUTICO FAP, LIMA - 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

ÍNDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

4%

2

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

www.casdquindio.edu.co

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

repository.javeriana.edu.co

Fuente de Internet

1%

6

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

1%

7

repositorio.unfv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

8

docplayer.es

Fuente de Internet

<1%

9

repositorio.unal.edu.co

Fuente de Internet

<1%

10

idoc.pub

Fuente de Internet

<1%

11

repositorio.unheval.edu.pe

Fuente de Internet

<1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

CALIDAD DE LA GESTIÓN ACADÉMICA EN EL MARCO
DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN DEL INSTITUTO DE
EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO AERONÁUTICO
FAP, LIMA - 2022

Línea de Investigación:

Educación para la sociedad del conocimiento

Tesis para optar el Grado Académico de

Maestro en Gestión y Administración de la Educación

Autor

Rojas Rojas, Sandro Roger

Asesor

Moreno López, Wilder Emilio

ORCID 0000-0003-3151-3848

Jurado

Villegas Quispe, Carmen Julia del Rosario

Cervantes Juro, Richard

Aquino Santos, César Gustavo

Lima – Perú

2026

Dedicatoria

A mi familia, que siempre estuvieron presentes, en los momentos difíciles; quienes siempre serán fuente de inspiración para ser mejor padre, mejor esposo; pero, sobre todo mejor persona.

A mi madre, mujer tenaz y trabajadora; quien es la persona que me enseñó las más importantes lecciones de vida.

Agradecimiento

Agradezco a todos mis maestros que, de alguna manera contribuyeron para convertirme en la persona que soy hoy. Mis maestros de pregrado y postgrado de la prestigiosa Universidad Nacional Federico Villarreal.

De manera particular quiero dedicar el presente trabajo de investigación a quien en vida fue un maestro y amigo: Don Walter Seminario Mogollón; más conocido por sus alumnos, ex alumnos, amigos y compañeros como *Sir Bandergulter*. Su imagen señera y su enorme bagaje cultural conservo aun vivo, cual discípulo agradecido. Como si fuera ayer, aún se recuerda sus pláticas sobre música académica o sobre filosofía; de manera especial, sobre los escritos de los filósofos griegos. Mahler, Bruckner o Brahms, resonaba sus virtuosos compases cuando nos sentábamos para sostener algún dialogo académico. Exigente, responsable, siempre marcando la pauta para estar al día sobre los temas de filosofía o quizás de política.

Desgraciado el día en que se nos adelantó en el camino hacia la trascendencia, hacia la Academia; porque, si de algo se podría estar seguro, es que poseía méritos suficientes para estar en el ágora ateniense. Hoy, en su ausencia, no desmayo ni escatimo poder emular su ejemplo de vida, abrigo la esperanza en algún momento poseer sus dones académicos. A usted, estimado Bander.

Finalmente, agradecer también, a la actual dirección 2023 del Instituto Tecnológico Aeronáutico de la FAP, por los permisos concedidos para realizar la investigación; compromiso que asumo con responsabilidad y sobre todo, confío retribuir con acciones de mejora en la gestión académica del Instituto, con los resultados que este estudio pudiera brindar.

ÍNDICE

Resumen	9
Abstract	10
I. Introducción	11
1.1. Planteamiento del problema	12
1.2. Descripción del problema	16
1.3. Formulación del problema	17
1.3.1. Problema general	17
1.3.2. Problemas específicos	17
1.4. Antecedentes de la investigación	18
1.4.1. Antecedentes nacionales	18
1.4.2. Antecedentes internacionales	21
1.5. Justificación de la investigación	23
1.5.1. Justificación teórica	23
1.5.2. Justificación práctica	24
1.5.3. Justificación metodológica	24
1.6. Limitaciones de la investigación	24
1.7. Objetivos de la investigación	25
1.7.1. Objetivo general	25
1.7.2. Objetivos específicos	25
II. Marco teórico	26
2.1. Marco conceptual	26
2.2. Bases teóricas	28
2.2.1. Administración o gestión en educación	28

2.2.2.	Teoría de la gestión educativa	30
2.2.3.	Dimensiones de la gestión educativa	32
2.2.4.	Gestión académica	34
2.2.5.	Calidad y proceso de acreditación	36
2.2.6.	Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico de la FAP	43
III.	Método	45
3.1.	Tipo de investigación	45
3.2.	Población y muestra	46
3.3.	Operacionalización de variables	48
3.4.	Instrumentos	55
3.5.	Procedimientos	58
3.6.	Análisis de datos	58
3.7.	Consideraciones éticas	59
IV.	Resultados	60
4.1.	Análisis e interpretación de los hallazgos	60
V.	Discusión de resultados	92
VI.	Conclusiones	96
VII.	Recomendaciones	98
VIII.	Referencias	100
IX.	Anexos	117
	Anexo A. Validación del instrumento	117
	Anexo B. Matriz de consistencia	122
	Anexo C. Ficha de entrevista	126
	Anexo D. Consentimiento informado	128

Índice de tablas

Tabla 1. Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional	34
Tabla 2. Sujetos participantes (entrevistados)	48
Tabla 3. Fundamentación teórica de las Categorías	48
Tabla 4. Articulación de las categorías, subcategorías e indicadores	55
Tabla 5. Ficha técnica de la entrevista semi estructurada	56
Tabla 6. Articulación y coherencia entre categorías y preguntas	57

Índice de figuras

Figura 1. Estructura de la matriz de estándares	40
Figura 2. Red semántica Directivo-Item 1	60
Figura 3. Red semántica Directivo-Item 2	61
Figura 4. Red semántica Directivo-Item 3	62
Figura 5. Red semántica Directivo-Item 4	63
Figura 6. Red semántica Docente-Item 1	64
Figura 7. Red semántica Docente-Item 2	65
Figura 8. Red semántica Docente-Item 3	65
Figura 9. Red semántica Docente-Item 4	66
Figura 10. Red semántica 1 A-1	67
Figura 11. Red semántica 2 A-1	68
Figura 12. Red semántica 3 A-1	69
Figura 13. Red semántica 4 A-1	69
Figura 14. Red semántica 1 A-2	70
Figura 15. Red semántica 2 A-2	71
Figura 16. Red semántica 3 A-2	71
Figura 17. Red semántica 4 A-2	72
Figura 18. Red semántica Directivo-Item 5	73
Figura 19. Red semántica Directivo-Item 6	74
Figura 20. Red semántica Directivo-Item 7	75
Figura 21. Red semántica Docente-Item 5	76
Figura 22. Red semántica Docente-Item 6	77
Figura 23. Red semántica Docente-Item 7	77
Figura 24. Red semántica 5 A-1	78
Figura 25. Red semántica 6 A-1	79
Figura 26. Red semántica 7 A-1	80
Figura 27. Red semántica 5 A-2	80
Figura 28. Red semántica 6 A-2	81
Figura 29. Red semántica 7 A-2	81
Figura 30. Red semántica Directivo-Item 8	82
Figura 31. Red semántica Directivo-Item 9	83

Figura 32. Red semántica Docente-Item 8	83
Figura 33. Red semántica Docente-Item 9	84
Figura 34. Red semántica 8 A-1.	85
Figura 35. Red semántica 9 A-1.	86
Figura 36. Red semántica 8 A-2.	86
Figura 37. Red semántica 9 A-2.	87
Figura 38. Red semántica Directivo-Item 10	88
Figura 39. Red semántica Docente-Item 10	89
Figura 40. Red semántica 10 A-1.	90
Figura 41. Red semántica 10 A-2.	91

RESUMEN

La presente investigación, titulada: “Calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP, Lima – 2022”, se desarrolló con el objetivo de analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión académica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP. Esta tesis adoptó un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo cualitativo con alcance interpretativo, ya que se orienta a describir y analizar las características de la gestión académica en el contexto del proceso de acreditación; este enfoque permite comprender las relaciones intrínsecas de la realidad estudiada. Con el fin de recoger información acerca de la realidad estudiada, se entrevistó a cuatro sujetos; a un directivo, un docente y dos alumnos del programa de Mantenimiento de Aeronaves, pertenecientes al 3er año de formación (5to y 6to ciclo). La información obtenida ha sido analizada con apoyo del software Atlas.ti 24; la codificación, las nubes de términos, las redes semánticas y otras funciones más, han permitido identificar y comprender las relaciones conceptuales acerca de las mejoras en la gestión académica del Instituto. Los hallazgos encontrados, constituyen un conjunto de evidencias sobre las mejoras realizadas en la gestión académica; de manera particular, en el diseño y prácticas pedagógicas; sin embargo, en la gestión docente existen algunos aspectos que requieren mayor esfuerzo, para ello se recomendó desarrollar *planes de mejora*.

Palabras clave: educación, gestión académica, diseño pedagógico, prácticas pedagógicas.

ABSTRACT

The present research, entitled “*Quality of Academic Management within the Framework of the Accreditation Process of the FAP Aeronautical Technological Higher Education Institute, Lima – 2022,*” was conducted with the objective of analyzing the activities that have contributed to improving the quality of academic management at the FAP Aeronautical Technological Higher Education Institute. This thesis adopted a qualitative approach, with a descriptive qualitative design and an interpretative scope, as it is aimed at describing and analyzing the characteristics of academic management in the context of the accreditation process. This approach makes it possible to understand the intrinsic relationships of the reality under study. In order to collect information about the studied reality, four participants were interviewed: one institutional director, one teacher, and two students from the Aircraft Maintenance program, belonging to the third year of training (5th and 6th cycles). The information obtained was analyzed with the support of Atlas.ti 24 software. Coding, word clouds, semantic networks, and other functions made it possible to identify and understand the conceptual relationships concerning improvements in the Institute’s academic management. The findings constitute a body of evidence regarding the improvements made in academic management, particularly in pedagogical design and practices. However, in teaching management there are still some aspects that require greater effort; therefore, the development of improvement plans was recommended.

Keywords: education, academic management, pedagogical design, pedagogical practices.

I. INTRODUCCIÓN

En el escenario actual, que vive nuestro país, donde se presentan oportunidades para convertirnos en un país de avanzada hacia el desarrollo y la modernidad, la educación juega un papel muy importante, cuyo propósito es hacer realidad esas oportunidades. De manera particular, nos referimos a la educación superior y su vinculación con el sector productivo del país.

Con relación a ello, se considera que es importante desarrollar propuestas y alternativas de solución para que las instituciones educativas de nivel superior puedan alcanzar sus objetivos, puedan brindar un servicio educativo de calidad; y más aún, puedan convertirse en instituciones educativas que formen profesionales capaces y competentes para atender las necesidades y demandas del país.

En ese orden de ideas, la calidad de la gestión académica se convierte en un factor relevante para muchas instituciones educativas; ya que, es a través de ella que las instituciones educativas puedan organizar todos los componentes que están presentes en el servicio educativo. Su vinculación con el sector productivo, sus programas y planes de estudio, el trabajo de aula y las prácticas, entre otros; todo ello constituye componentes que deben alinearse a la propuesta pedagógica de la institución; de modo tal que, sus egresados sean los profesionales altamente calificados para contribuir con el desarrollo nacional.

En el contexto actual, las instituciones educativas requieren de experiencias significativas, de prácticas exitosas y más; vinculadas a la gestión académica de sus programas, ya que ello permitirá optimizar su oferta formativa. Las prácticas de antaño ya no satisfacen las necesidades actuales de las instituciones educativas.

El mundo ha cambiado, y con ello, todas las instituciones también; sobre todo las instituciones educativas. Lo que se hacía antes, hoy no es útil. Hoy, se requiere de nuevos enfoques de gestión, nuevos paradigmas que orienten el quehacer educativo. Por ejemplo, en la actualidad se hace imperativo que los programas de formación sean consensuados con los empleadores, son ellos quienes nos proveen información de referencia sobre la calidad de nuestros egresados. Como es de conocimiento, tiempo atrás muchas instituciones educativas no realizaban estos consensos con los empleadores; esta situación explica el desalineamiento entre el sector productivo y el sector educativo; esto de algún modo generó que muchos egresados saliesen al mercado laboral sin las competencias necesarias.

Ahora bien, en aras de consolidar la presencia de nuevos enfoques, los conceptos de acreditación y certificación de calidad en educación abonaron para el surgimiento de nuevos modelos de gestión académica. La acreditación y la certificación de la calidad han generado un impacto en la educación superior, esto ha permitido consolidar el concepto de gestión académica; a partir de esto, se hace necesario plantear a las instituciones el mapeo de sus procesos educativos. Esta nueva mirada en la educación superior ha significado para muchas instituciones, una oportunidad para mejorar sus procesos y con ello, optimizar también la gestión de su oferta formativa; todo ello, en aras de lograr niveles altos de calidad educativa; que, a manera de síntesis es la idea principal de esta tesis.

1.1. Planteamiento del Problema

La educación superior viene experimentando una serie de cambios, esta situación no sólo viene ocurriendo en nuestro país sino, más bien, es una característica de nuestros tiempos. De diferentes lugares del mundo se reportan estudios e investigaciones; que, a

la luz de sus resultados, corroboran un acercamiento a los procedimientos de licenciamiento y acreditación de calidad de la educación superior.

En Chile, existen numerosos estudios que confirman esa tendencia. Las instituciones universitarias, en su esfuerzo de asegurar calidad en la educación, se adhirieron de manera voluntaria y temprana a los procesos de acreditación. (Naranjo, 2022). Estos procesos guardan una relación estrecha a procesos de mejoramiento continuo vinculados a docencia, investigación, gestión y prestación de servicios. (Espinoza y Gonzáles, 2012; Molina y Letelier, 2019). De igual forma, centrado la atención en el tema de gestión académica, existiría una relación significativa entre la gestión académica y la calidad de las universidades (Rodríguez y Pedraja, 2015).

Por otro lado, una experiencia similar se identifica en Panamá. La importancia de la gestión (académica) en relación con el logro de objetivos de calidad educativa en el nivel superior; ha permitido la integración participativa de todos los integrantes de la comunidad. (Méndez et al., 2023).

Situación nada diferente a la realidad educativa colombiana. Uno de los aspectos a resaltar de la calidad de la gestión educativa en Colombia es el énfasis en superar los primeros enfoques efectistas de los modelos de calidad, (Martínez et al., 2012; Tobón et al, 2019); enfocándose más bien, en aspectos vinculados a la gestión académica a través de actividades colaborativas (Tobón, 2013). En esa misma línea, es claro la necesidad de contar con un sistema administrativo (gestión) que permita articular y armonizar los diferentes factores que influyen en la calidad académica.

Llegado a este punto, se considera que los cambios que se vienen produciendo, se suscita a partir de la necesidad del país, de contar con trabajadores con formación profesional de calidad; así como, que los egresados se inserten rápidamente en el mercado laboral a fin de contribuir con el desarrollo económico del país, entre otros.

Rebaza (2018), señalaba lo siguiente “El país requiere profesionales técnicos calificados que respondan a las demandas del cada vez más competitivo mercado laboral”. En una de sus ideas finales añadía que, anualmente nuestro país necesita 300,000 profesionales técnicos. Esta información coincide con los informes anuales que el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo MTPE ha venido reportando en los últimos años.

Así mismo, existen muchos estudios nacionales e internacionales que demuestran la existencia de una relación estrecha entre la educación superior y el desarrollo económico de los países. Al respecto, Yusuf y Nabeshima (2007) señalaron que la educación universitaria tiene un impacto directo en el crecimiento económico de los países. En la misma línea, Lavado, Martínez y Yamada (2016), midieron la importancia de la calidad de la educación superior en los retornos salariales de los trabajadores, encontrándose como resultados que la calidad educativa de la formación profesional influye de manera directa y significativa en los ingresos económicos de los trabajadores.

En ese orden de ideas, resultaba necesario acercar la calidad a la educación superior tecnológica, de ahí la necesidad de un nuevo marco normativo, cuyos principios y normas regulen la oferta formativa; pero, sobre todo que se establezcan nuevos lineamientos en la conducción de las instituciones vinculadas a la formación tecnológica en nuestro país.

Actualmente existe un marco normativo que, de algún modo es el resultado de mejoras continuas que se han venido produciendo en los últimos años. Como resultado de ese esfuerzo, la actual Ley N.º 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes; así como, las diferentes normas técnicas del Ministerio de Educación (MINEDU), vienen regulando la transformación de la educación superior tecnológica en nuestro país.

Así mismo, en el Artículo 24 de referida Ley, se considera el licenciamiento como “... un procedimiento de verificación del cumplimiento de condiciones básicas de calidad de los IES y EES públicos y privados...”. Hay que precisar que, una de esas condiciones básicas de calidad está referida a la gestión académica de los procesos pedagógicos vinculados a programas de estudios y es de obligatorio cumplimiento para ofertar el servicio formativo.

Llegado a este punto, podemos indicar que la problemática observada es que muchos institutos tecnológicos cuentan con modelos de gestión educativa cuyos enfoques no atienden ni responden a las necesidades actuales; por lo que, terminan siendo modelos ineficientes para la realidad actual. Esta situación exige cambios urgentes; sobre todo en aquellos aspectos que involucran la gestión académica de los programas de formación.

Actualmente, las instituciones educativas de nivel superior están haciendo los esfuerzos necesarios para adecuar sus modelos de gestión a las necesidades y exigencias actuales; cuyo riesgo compromete seriamente la calidad de su oferta formativa, lo que traería como consecuencia directa, el incumplimiento de las condiciones básicas de calidad.

El caso del Instituto Tecnológico Aeronáutico de la FAP es un caso interesante para analizarlo desde un enfoque cualitativo. En los últimos diez años, el instituto ha asumido compromisos educativos; esta situación ha generado la necesidad y urgencia para mejorar sus documentos y procesos académicos.

El acercamiento de la calidad y la gestión académica ha permitido articular el proyecto educativo con los programas y planes de estudios; así como, ha permitido el alineamiento de sus perfiles de egreso a los requerimientos del sector productivo. Si bien es cierto, que hay mejoras significativas en el proceso formativo, también es cierto que, se han suscitado nuevas inquietudes, nuevas interrogantes y por qué no decir nuevos

desafíos; lo cierto es que, se ha ingresado a una nueva realidad, a la realidad de la mejora continua.

1.2. Descripción del problema

La problemática que se ha identificado es el resultado de un conjunto de observaciones hechas en el proceso de acreditación de programas de estudio del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico Público “Maestro de 2da Manuel Polo Jiménez”, que en adelante lo denominaremos el Instituto Tecnológico FAP.

La necesidad de satisfacer el cumplimiento de los estándares de calidad del modelo de acreditación para los Institutos y Escuelas de educación superior puso al Instituto Tecnológico FAP en una situación de compromiso para realizar una serie de cambios y modificaciones en la gestión académica de los programas de estudios de sus carreras aerotécnicas. Esta situación puso al descubierto el modelo tradicional de la gestión académica, vigente hasta hace algunos años atrás.

De manera particular, se tuvieron que hacer mejoras en los aspectos vinculados al diseño pedagógico de sus programas de estudios; ya que, sólo se realizaban incipientemente las planificaciones curriculares de aula; muchos de estas planificaciones, no se articulaban a un programa ni con un perfil, ni mucho menos con un plan de estudio. Referida planificación, tanto su elaboración como su actualización, se realizaban de manera aislada, poniéndose mucha atención sólo a una selección de contenidos.

De igual modo, los planes de estudios se vinculaban conceptualmente a mallas curriculares, con un enfoque reduccionista; en ocasiones se ha observado que cuando se realizaban las actualizaciones a los planes de estudio, éstas consistían en revisar las mallas curriculares, poca o escasa atención se les prestaba a los componentes curriculares vinculados a las competencias, capacidades y resultados de aprendizaje de las asignaturas.

En cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje, éstas seguían un enfoque tradicional, con una influencia muy marcada del paradigma conductista. Del mismo modo, en relación con la gestión y actualización docente, el modelo de gestión que existía no fomentaba la actualización o capacitación a los docentes.

Por lo expresado; podemos afirmar que, de haberse continuado con un modelo tradicional en la gestión académica, el Instituto Tecnológico FAP hubiese presentado dificultades insuperables para el cumplimiento de estándares de calidad educativa; así como, el cumplimiento de condiciones básicas de calidad para los institutos tecnológicos.

Por todo ello, asumir la calidad en la gestión académica de los programas de estudio significó un reto para el Instituto Tecnológico FAP. Todos estos cambios permitieron perfilar un modelo de gestión de los procesos académicos, que colocará al Instituto en una situación de adecuación y en condiciones de lograr resultados satisfactorios en relación con el cumplimiento de estándares de calidad educativa de acuerdo con las exigencias del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación, Certificación de la Calidad Educativa - SINEACE.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo ha mejorado la calidad de la gestión académica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

1.3.2. Problemas específicos

a. ¿Cómo ha mejorado la calidad del diseño pedagógico en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

b. ¿Cómo ha mejorado la calidad de las prácticas pedagógicas en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

c. ¿Cómo ha mejorado la calidad de la gestión docente en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

d. ¿Cómo ha mejorado la calidad del seguimiento académico en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

1.4. Antecedentes de la investigación

1.4.1. Antecedentes nacionales

Liza (2023) realizó una investigación acerca de la Gestión académica y su impacto en la calidad educativa de la Escuela Militar de Chorrillos, periodo 2022. El estudio tuvo como objetivo poder determinar el grado de correlación entre la gestión académica y la calidad educativa en referida escuela. En relación con el enfoque cuantitativo del estudio, al autor llegó a la conclusión de que si existe una relación directa y significativa entre la gestión académica y la calidad educativa en la Escuela Militar de Chorrillos; gran parte del sustento de sus conclusiones se apoyan en las evidencias estadísticas encontradas.

López (2023) desarrolló una investigación acerca de la Gestión académica y la calidad educativa en un instituto superior tecnológico público, Lima-2022. De acuerdo con la naturaleza del estudio, el autor llegó a las siguientes conclusiones: existe una relación estadística entre la gestión académica y la calidad educativa, el análisis estadístico empelado fue el coeficiente Rho-Spearman=0,846, cuya correlación positiva es muy alta y un p- valor igual valor de sig.=0,000<0,05. Igual resultados se parecían en la correlación del diseño curricular, práctica pedagógica, gestión del aula y seguimiento académico, con la variable calidad educativa.

Álvarez (2022) desarrolló una investigación titulada Sistemas de información para la gestión académica de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2020; cuyo objetivo fue determinar la eficacia del uso de los sistemas de información de la universidad. La investigación fue del tipo explicativo, básico y con un diseño no experimental de tipo

transversal; de acuerdo con ello, sus conclusiones fueron que: el uso de los sistemas de información es significativamente eficientes para la gestión académica de la universidad, el autor precisa que se mejora los procesos académicos, sistematizando la información a tiempo real, clara y ordenada.

Ñáñez (2022) realizó una investigación acerca de la Gestión de los docentes según el modelo de acreditación para programas de estudios de Educación Superior Universitaria y satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Nacional de Cañete-2020. El objetivo que se planteó fue, determinar la relación que existe entre la gestión docente con la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales. En cuanto a las conclusiones que llegó el autor; señala que, la gestión docente que se realiza en el programa de estudio repercute en la formación integral de los estudiantes. La selección docente forma parte del proceso de inserción del trabajador a la vida universitaria. Contar con docentes con las competencias necesarias, permitirá mejorar las propuestas educativas del programa de estudios. Finalmente, incorporar reconocimiento al trabajador dentro de la gestión docentes, permitirá actitud positiva y un mayor compromiso con el programa de estudio.

Carrasco (2021) hizo una investigación acerca de la calidad educativa y satisfacción de los estudiantes del primer semestre de una universidad privada de Piura, Perú. El autor llegó a la conclusión de que, al mejorar la calidad educativa, también se mejora la satisfacción estudiantil; su afirmación se sustenta en los valores obtenidos del análisis estadístico entre sus variables Calidad educativa y Satisfacción estudiantil: $p\text{-valor} = 0,0 < 0,05$ y $R = 0,757$. De igual modo, sus hallazgos estadísticos muestran correlación con las dimensiones de enseñanza de los estudiantes ($p\text{-valor} = 0,0 < 0,05$ y $R = 0,755$), con la *organización académica* ($p\text{-valor} = 0,0 < 0,05$ y $R = 0,712$), con la *vida*

universitaria ($p\text{-valor} = 0,0 < 0,05$ y $R = 0,625$) y con *servicios educativos* ($p\text{-valor} = 0,0 < 0,05$ y $R = 0,688$).

Vila (2018) investigó sobre la docencia universitaria y formación académica; su objetivo fue demostrar que existe relación entre la docencia universitaria y formación académica de los estudiantes de la Escuela Profesional de Educación Primaria de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Sus conclusiones llegaron a establecer una relación significativa entre *docencia universitaria* y *formación académica* que, según el análisis estadístico realizado, se obtuvo $p < 0,05$ y el coeficiente de correlación Rho Spearman 0,880. Para la relación con *características didácticas de los docentes* se obtuvo $p < 0,05$ y el coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,874. Para *tutoría*, $p < 0,05$ y coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,790. Para *técnicas más usadas por los docentes*, $p < 0,05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman 0,827.

Díaz (2017) desarrolló un estudio cuyo objetivo fue conocer el nivel de calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016; el trabajo de investigación fue de nivel descriptivo y el diseño no experimental; la población de estudio fue de 17 instituciones educativas. El instrumento de recolección de información fue un cuestionario aplicado a las unidades informantes: estudiantes, docentes y directivos de las instituciones educativas. Los resultados indicaron que el 41,2 % de las instituciones educativas estatales, nivel secundaria, zona urbana distrito de Iquitos 2016; el nivel de calidad de la gestión educativa es regular, en cuanto a los indicadores el 76,5 % de las instituciones educativas en cuanto a la dirección institucional es regular; el 76,5 % sobre el desempeño docente es regular; el 52,9 % con relación al trabajo conjunto con las

familias y la comunidad es regular; el 47,1 % sobre el uso de la información es regular; y el 58,8 % en cuanto a la infraestructura y recursos para el aprendizaje es regular.

Revilla (2016) investigó cerca de la relación que existe entre gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015. Operacionalizó la variable *gestión académica* en: diseño curricular, prácticas pedagógicas y consejería, seguimiento académico y titulación, labor de investigación; del mismo modo, operacionalizó la variable *gestión directiva*: direccionamiento estratégico, alianzas y acuerdos interinstitucionales, seguimiento y evaluación, comunicación y clima institucional, y gobierno educativo. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, llegando a las siguientes conclusiones: (i) en todas las dimensiones de sus variables obtuvo una buena correlación positiva. Finalmente, demostró que (ii) Existe una buena correlación positiva entre el desempeño de la gestión directiva y el desempeño de la gestión académica (nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación $r = 0.663$).

1.4.2. Antecedentes internacionales

Rojas (2021) realizó una investigación acerca de la acreditación de calidad internacional en instituciones y programas de educación superior; el objetivo planteado fue analizar las relaciones que existen entre las condiciones de calidad de las propuestas de acreditación internacional con las políticas de internacionalización y acreditación de Colombia. A manera de conclusión, el autor señala que existen grandes coincidencia en cuanto a las tendencias de acreditación internacional: creación y mantenimiento de una agencia nacional de acreditación en los países, desarrollo de evaluaciones externas a las agencias acreditadoras, búsqueda de reconocimiento internacional de las agencias, pertenencias a redes internacionales de agencias, fomento de espacios regionales de educación superior y armonización del quehacer de las agencias con lo dispuesto en ellos.

Finalmente, se señala que, el Ministerio de Educación de Colombia y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) han desarrollado políticas que responde a estas tendencias.

Arenas et al. (2020) desarrollaron una investigación acerca de: Estrategia de la Gestión Académica en el Plan de estudios del Instituto Campestre Senderos, cuyo objetivo fue fortalecer la gestión académica a través de una propuesta interdisciplinar sobre astronomía para el 8vo grado. El enfoque que siguieron los investigadores fue cualitativo con un diseño de investigación acción participativa. A manera de conclusión, señalaron que la implementación de la propuesta interdisciplinar sobre astronomía ha permitido fortalecer la gestión académica.

Pérez (2020) investigó acerca de la *percepción de los responsables de la gestión académica de programas sobre la implementación del Sistema GEA como estrategia para el mejoramiento de los procesos de calidad en la universidad*. El objetivo que se planteó el estudio fue analizar la fase de implementación del sistema de gestión académica de los programas GEA de la Universidad del Rosario. El autor indicó como conclusión que la apuesta institucional de la transformación digital con el Sistema GEA, permitirá desarrollar actividades vinculadas a la consolidación y fortalecimiento de la calidad, a las unidades académica como administrativas, les permitirá dinamizar, articular e involucrar a todos los responsables de la gestión en la universidad.

Rivera y Rivera (2020) desarrollaron una investigación cualitativa con un diseño de *investigación acción*, su objetivo fue fortalecer las habilidades de liderazgo transformacional en los estudiantes, a través de la implementación del Programa de Gestión Académica MEL. A manera de conclusión, los autores indicaron que la investigación se enmarcó en el área de la administración académica y de las prácticas pedagógicas; del mismo modo, indicaron que el programa MEL logró influir de forma positiva en la formación integral de los alumnos del colegio Trinidad Camacho Pinzón.

De León (2019) desarrolló un estudio hecho en Argentina, acerca del *desarrollo de un plan de acreditación de calidad en el Laboratorio Central de Inmunoserología de la Provincia de Córdoba*. Su era construir un plan de trabajo que contenga la totalidad de aspectos formales de estructura, procesos y resultados que permitiera lograr estándares de calidad educativa. A manera de conclusión, el autor indica que es imperativo para un laboratorio, realizar revisiones de los estándares de calidad para posteriormente ser evaluados con propósitos de acreditación; así mismo, esto serviría para el monitoreo externo del desempeño de laboratorios.

Hernández (2019) investigó acerca de *estrategias para la articulación entre la cultura de la evaluación y la gestión directiva y académica con los procesos de autoevaluación y acreditación de los programas curriculares de pregrado de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales*. El autor indicó que se buscaba proponer estrategias que permitan articular la evaluación con la gestión directiva y académica frente a los procesos de autoevaluación y acreditación. Se llega a la conclusión de que, el modelo de autoevaluación en la Universidad Nacional de Colombia se han percibido cambios y esfuerzos encaminados a generar una cultura de la autoevaluación, ello se traduce en proyectos, políticas y acciones que han contribuido al mantenimiento de la acreditación de los programas curriculares.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

Se presenta una justificación teórica, en razón de que, con esta investigación se busca hacer una revisión de los enfoques teóricos actuales acerca de la gestión académica y la calidad educativa en instituciones de educación superior; así mismo, se presenta una revisión minuciosa y actualizada de los diferentes estudios e investigaciones nacionales e internacionales, acerca de los lineamientos y procedimientos académicos de programas y

planes de estudio de las instituciones educativas de nivel superior. Así como, a través de un estudio cualitativo se busca una mayor comprensión de las brechas que existen en la planificación y coordinación de los procesos académicos, mediante entrevistas semiestructuradas se podrá conocer las percepciones, experiencias y actuaciones de los actores directamente involucrados.

1.5.2. Justificación práctica

Presenta una justificación práctica, porque, a través de esta investigación se demuestra que las instituciones educativas de gestión pública pueden lograr estándares de calidad educativa; para ello, este estudio permite brindar algunas orientaciones para la gestión de sus procesos académicos con fines de alcanzar indicadores educativos de calidad.

1.5.3. Justificación metodológica

Se presenta una justificación metodológica; ya que, se brinda orientaciones para el desarrollo de investigaciones cualitativas en el ámbito de la educación, sobre todo en aquellos vinculados a los procedimientos y manejo de los instrumentos con un enfoque cualitativo.

1.6. Limitaciones de la investigación

Con relación a las limitaciones de la presente investigación, podemos señalar que no ha sido fácil recolectar y seleccionar las fuentes de información sobre gestión académica en instituciones de formación tecnológica.

De igual modo, no ha sido fácil acceder a fuentes de información sobre gestión académica, ya que actualmente muchas bases de datos requieren una suscripción con pago, y esto constituye una seria limitación.

Del mismo modo, para el tratamiento y análisis de datos, se requiere el uso de software especializado; por ejemplo, el uso del Atlas.ti 24, para su empleo se requiere de

una suscripción y pago; pero además se requiere de habilidad para su empleo. Se debe tener presente que los pagos varían de acuerdo con el perfil del usuario, de acuerdo con ello, se podrá tener acceso a todas sus funciones o determinadas funciones del programa.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. *Objetivo general*

Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión académica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

1.7.2. *Objetivos específicos*

a. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad del diseño pedagógico en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

b. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de las prácticas pedagógicas en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

c. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

d. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad del seguimiento académico en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

Calidad

La calidad es un concepto relativo, dependiendo de la persona y de sus circunstancias en que lo toma; de ahí que, hablamos de la calidad en función de diferentes perspectivas. De otro lado, se entiende por calidad el logro o alcance de niveles o punto absolutos, como resultados de cambios, de mejoras o de superación de niveles. (Harvey y Green, 1993).

Docente

Agente clave en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, en los enfoques educativos actuales es el facilitador del desarrollo de actitudes y habilidades y conocimientos. Personal encargado de la implementación de las políticas educativas en las instituciones educativas y, particularmente, en las aulas (Ministerio de Educación [MINEDU], 2017).

Currículo

... proceso dinámico de adaptación al cambio social y al sistema educativo. Concordamos con Arredondo (1981b) en que el currículo es el resultado del análisis del contexto, del educando y de los recursos, que también implica la definición de fines, de objetivos, y especifica medios y procedimientos para asignar los recursos. (Díaz Barriga, 2008)

Ejecución Curricular

Etapas del proceso de planificación que se realiza una vez aprobado el plan o el diseño curricular, que consiste en poner en funcionamiento las entidades y organismos

administrativos para que se realice las acciones destinadas a cumplir metas previstas en el plan. (MINEDU, 2017).

Diseño curricular

Término utilizado para referirse al proceso de concreción del currículo. planes de estudio, programas e incluso implementación didáctica. Conlleva el desarrollo de fases y elementos a fin de resolver problemas de carácter educativo, pero también supone, problemas de carácter económico, político y social. (Díaz Barriga, 2008; Tobón, 2013)

Evaluación

Parte del proceso de aprendizaje, debe formativa y continua. La evaluación debe entenderse como un proceso en el que el estudiante aprende y demuestra lo aprendido, ya sea en situaciones reales o en situaciones simuladas donde demostrará los aprendizajes logrados en términos de competencias y capacidades. (MINEDU, 2022; Díaz Barriga, 2008)

Desempeño docente

Labor que realizan los docentes en su trabajo pedagógico, la misma que se mide mediante la aplicación de instrumentos de medición. (MINEDU, 2014)

Gestión

Conjunto de métodos, procedimientos, estrategias combinadas que se aplican para desarrollar los procesos de organización, planificación ejecución y evaluación. (Chiavenato, 2010).

Gestión académica

La *Gestión Académica* es aquel ámbito de acción orientada a facilitar y mejorar los procesos formativos que imparten las instituciones de educación superior. Esto incluye la definición, implementación y seguimiento de procesos de mejoramiento continuo que les permitan responder y anteponerse a las necesidades formativas de sus

estudiantes, a las exigencias del entorno, del mercado laboral y la política pública. (CNA, 2018)

Innovación en la gestión Educativa:

La innovación educativa es un acto deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a lograr mayor calidad en los aprendizajes de los estudiantes, superando el paradigma tradicional. Implica trascender el conocimiento academicista y pasar del aprendizaje pasivo del estudiante a una concepción donde el aprendizaje es interacción y se construye entre todos. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2016)

Plan de estudios

El plan de estudio es el documento que concretiza el programa de estudio, según el nivel de formación. El plan de estudio toma como referente directo el perfil profesional para la determinación de sus elementos, como capacidades, indicadores de logro, contenidos mínimos, horas y créditos. (MINEDU, 2022)

Planificación curricular

Conjunto de procesos de previsión, realización y control de las experiencias de aprendizaje deseables en una población educacional determinada en un momento histórico y concreto. (MINEDU, 2014)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Administración o Gestión en Educación

En los últimos años ha cobrado protagonismo en el campo de la educación conceptos vinculados a la administración; no es de extrañar que, conceptos tales como gestión, planeamiento, empowerment, management y otros, sean objeto de estudios en educación. De igual modo, no es ajeno hablar hoy en día acerca de estos conceptos en la cotidianeidad de las instituciones educativas.

Al respecto, Chiavenato (2006), señala que la administración es un término compuesto, que proviene del latín cuyo significado es *ad*: dirección, tendencia y *minister*: subordinación u obediencia; cuyo significado compuesto es la tarea o función que se realiza bajo la subordinación de un superior (p. 9).

A lo largo del tiempo, el término fue adquiriendo una connotación diferente. Al respecto, Chiavenato (2006) señala que la administración consiste en interpretar los objetivos planteados por la organización y transformarlos en acciones organizacionales a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de los esfuerzos efectuados en todas las áreas y niveles de la organización, a fin de lograr tales objetivos de la manera más adecuada de acuerdo con la situación (p. 10).

Es decir que, términos tales como *planeación, organización, dirección y control* se convertirían en etapas claves del proceso administrativo, etapas importantes para el logro de objetivos organizacionales; y que, en el transcurso del tiempo ha dado origen a diferentes enfoques o teorías como respuesta a las diferentes necesidades o problemas de las organizaciones. (Chiavenato, 2006).

De otro lado, según el Diccionario de la Real Academia Española el término *gestión* tiene dos significados; por un lado, es la acción y efecto de gestionar y por otro lado es la acción y efecto de administrar. Sin embargo, surge la siguiente pregunta: ¿Qué es la acción y efecto de gestionar?

Huergo (s.f.) nos dice que la palabra gestión proviene del latín *gestus*, que significa actitud, gesto, movimiento del cuerpo; mientras que en el latín es: *gerere*, la cual tiene varios significados: llevar a cabo una acción, librar una guerra, conducir una acción o grupo. Finalmente, señala el autor que, la palabra gestión proviene del latín *gestio-onis*: acción de llevar a cabo una acción.

Ahondando en el significado del término gestión, es necesario precisar su sentido. Como señala el autor, gestionar no es simplemente la acción de administrar, gerenciar o conducir una organización, gestionar “...es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática.” (Villamayor y Lamas, como se citó en Huergo, s.f., p. 2)

En tal sentido, gestión implica un conjunto de acciones coordinadas para el logro de resultados en el que participan todos los miembros de la organización o institución. En el marco de esta definición conceptual, la gestión toma en cuenta los modos y formas de trabajo de todas las personas que laboran en la organización, articulándose conceptos transversales en cada área de la institución, tales como trabajo cooperativo o en equipo, desarrollo o realización personal, logros de objetivos, entre otros.

Finalmente, cuando se aborda la gestión, hacemos referencia a modos particulares de llevar a cabo tareas y trabajos en el que un conjunto de personas comparte los mismos objetivos de la organización y que armonizan los esfuerzos necesarios y distribuyen los recursos para el logro de estos. En tal sentido, la dinámica propia de la gestión dará sentido y orientación a los esfuerzos colectivos para el logro de los objetivos institucionales.

2.2.2. Teoría de la Gestión Educativa

Actualmente en educación, la gestión educativa es un nuevo paradigma en el que se aplican los principios generales de la administración y la gestión. (Álvarez, 2008; Álvarez et al., 2019; Oplatka, 2019). Por tal razón, el término gestión educativa requiere de algunas precisiones a raíz del enorme impulso que ha experimentado en los últimos años, sobre todo en el Perú.

En el escenario actual, la gestión educativa es configurada como un sistema, donde confluyen e interactúan procesos y niveles que van desde lo institucional y normativo hasta lo pedagógico y académico; en el que cada uno de estos elementos contribuye para alcanzar los logros y objetivos educativos institucionales. (UNESCO, 2011)

A decir de Casassus, el término gestión educativa se presenta en el ámbito latinoamericano desde los años 80. En los años sesenta que se empezó a utilizar en los Estados Unidos y una década antes en Europa. Cuando se empezó a utilizar el término se hacía para referirse a todas las acciones y actividades que la escuela debería cumplir como agenda de trabajo institucional; en el caso de la educación peruana es de reciente y relativa usanza, señala el autor. (Casassus, 1999).

Se conoce que, la gestión educativa ha venido aprovechando los postulados teóricos de la gestión y administración, la educación se ha apropiado los principios generales de la gestión para aplicarlos a la educación (Casassus, 1999); en la actualidad la gestión educativa presupone de una articulación entre la teoría general de la administración, las teorías de política educativa y la praxis de la educación. En el ámbito educativo, esa praxis se traduce como un proceso en el cual la plana directiva de una institución educativa determina las acciones a seguir; de acuerdo con los objetivos, necesidades, cambios deseados, nuevas acciones, nuevos de mandos, y estilos para realizar la acción en aras del logro de los resultados. (Barrios, 2008, como se citó en Correa, 2011)

La gestión educativa se caracteriza por tener una visión amplia de las posibilidades reales que cuenta una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado en el ámbito afín. También se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la

administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

2.2.3. Dimensiones de la Gestión Educativa

La gestión educativa de las instituciones pasa por atender muchos aspectos que enfocados de manera general no permitiría apreciar aquellos elementos diferenciales que la constituyen. De ahí que, se hace necesario precisar aquellas actividades que realizan los diferentes actores del proceso de gestión académica; tales como, el personal directivo, el personal administrativo, los docentes y otros actores involucrados.

En año 2011, UNESCO para Perú, publica un manual acerca de la gestión educativa, en el que se considera que toda institución educativa realiza actividades orientadas al logro de sus objetivos en diferentes dimensiones:

2.2.3.1. Dimensión Institucional

En ella se establece las formas cómo se organiza la institución educativa para el logro de los objetivos institucionales. (UNESCO, 2011)

Como se señala en el Programa Escuelas de Calidad, la gestión en su dimensión institucional comprende tareas de tipo administrativo, gerencial, de política de personal, económico-presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras. (UNESCO, 2011).

Es muy importante definir los alcances de esta dimensión, ya que es aquí donde se establecerán las políticas de gobierno y dirección de la institución educativa, y esto permitirá alcanzar los objetivos estratégicos institucionales. Normalmente, en esta dimensión se definen las relaciones de jerarquía, de planeación, de presupuesto, de ejecución y de control.

2.2.3.2. Dimensión Administrativa

Vinculado a la dimensión institucional, está la dimensión administrativa; que se encarga de administrar y gestionar los recursos de índole económicos, materiales y humanos; las mismas que ayudarán a alcanzar los logros institucionales.

De igual forma, en esta dimensión se considera “... el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje.” (UNESCO, 2011).

2.2.3.3. Dimensión Académico Pedagógica

En esta dimensión se realizan todas las actividades vinculadas al proceso de enseñanza-aprendizaje. (UNESCO, 2011). En el marco de las instituciones educativas tecnológicas, la concepción matriz parte del nuevo diseño curricular articulado a los Lineamientos Académicos Generales para los Institutos de Educación Superior, normado con R.S.G. N°311-2017-MINEDU. De acuerdo con ello, las instituciones educativas realizan la contextualización y diversificación curricular en función a su propia realidad; así mismo, se determinan los componentes curriculares del programa de estudio, la misma que definirán las estrategias metodológicas y didácticas para su ejecución. Finalmente, se determinará el enfoque de la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos y otros.

Por otro lado, comprende también la labor de los “... docentes, de sus prácticas pedagógicas en el aula, manejo de los enfoques pedagógicos, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras”. (UNESCO, 2011 p.36)

2.2.3.4. Dimensión Comunitaria

En esta dimensión se realizan acciones cuyo fin es proyectar una imagen de la institución; así mismo, se puede entender el cómo se relaciona la institución con la comunidad de la cual es parte, para ello es importante definir los compromisos de ésta

puesto que, quiera o no quiera siempre existe un impacto de la institución frente a la comunidad. (UNESCO, 2011).

En tal sentido, es responsabilidad de la institución atender las necesidades y demandas de la comunidad, llevando su compromiso en términos de responsabilidad social, de solidaridad, de investigación, de transferencia tecnológica y otros; todo ello contribuye con la imagen de la institución frente a la comunidad.

2.2.4. Gestión académica

La gestión académica es entendida como un proceso de gestión de procesos académicos, en el que están involucrado componente tales como, planes de estudio, programación curricular, desempeño docente y seguimiento a estudiante. Actualmente, lo que se busca en la gestión académica es optimizar el servicio educativo en pilares de eficiencia y eficacia. (Rivera y Rivera, 2020; Surco, 2018; Rico, 2016).

Tabla 1

Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional

Área de gestión	Proceso	Definición	Componentes
Académica	Diseño pedagógico	Definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes	Plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación.
	Prácticas pedagógicas	Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.

	Gestión de aula	Concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase.	Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.
	Seguimiento académico	Definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje.	Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales.

Nota. Tomado de *Guía para el mejoramiento institucional: de la autoevaluación al plan de mejoramiento*, por Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2008).

2.2.4.1. Diseño pedagógico

Se entiende al diseño pedagógico como un sistema y proceso en el que se precisan las intenciones de aprendizaje del proceso formativo; así mismo, supone elementos que coadyuvan al logro de objetivos y resultados. Pérez, citado por Díaz Barriga, señala que, a lo largo del desarrollo de las concepciones curriculares, por lo menos se identifican cinco enfoques: estructura de conocimientos, sistema tecnológico de producción, plan de instrucción, como experiencias de aprendizaje y como reconstrucción del conocimiento y propuesta de acción. (Díaz Barriga, 1993).

2.2.4.2. Prácticas pedagógicas

La intervención del docente en el aula, cuyo esfuerzo es implementar los modelos pedagógicos para lograr los objetivos del plan curricular, es lo que se denomina *prácticas pedagógicas*. Para ello, como señala Soto (2019), es necesario contar con programas de

desarrollo docente, donde se resalte la capacitación permanente, participación en proyectos y reconocimiento a su labor. Así mismo, en la medida que logremos innovar su práctica, estaremos consolidando el proceso de aprendizaje enseñanza de los alumnos (Amado, 2017).

2.2.4.3. Gestión docente

Constituye un elemento del proceso formativo de las instituciones educativas. Este proceso supone un compromiso de las instituciones para asegurar que cuentan con procedimientos y mecanismos que aseguren que los docentes son los más idóneos y, de acuerdo con su perfil, sean los responsables de la enseñanza aprendizaje del programa. (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [SINEACE], 2016)

2.2.4.4. Seguimiento académico

Es uno de los factores del modelo de calidad, que supone el empleo de procedimientos para detectar y atender deficiencias que pudieran surgir como resultado del proceso de formación de los alumnos. (SINEACE, 2016). Por otro lado, en los modelos de gestión académica, el seguimiento académico constituye una herramienta de mucho valor ya que, permite evaluar los programas curriculares, que a su vez introduce buenas prácticas en la calidad de la formación profesional. (Castrillón, 2018)

2.2.5. *Calidad y proceso de acreditación*

2.2.5.1. Calidad

Como señala Cantú (2006), es difícil definir a la calidad puesto que es un término que está en constante evolución; así mismo, su definición está cargada de los elementos e influencias de la época. A pesar de ello, existen muchos teóricos que han brindado una definición.

El Diccionario de la Lengua Española, brinda como definición básica de calidad, definiéndola como una "cualidad", una "manera de ser", "lo mejor dentro de su especie". (2011).

El mismo Cantú señala que la calidad "... abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él. Esto es, un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de los usuarios." (Cantú, 2006, p. 5)

Muchos puntos de coincidencia van a tener esta definición, ya sea por aproximación o cercanía con los enfoques históricos de autores como Deming, Juran, Harry, Ishikawa, Shingo, entre otros.

2.2.5.2. Calidad de la Educación

Existen muchas definiciones y enfoque para determinar el significado de la expresión calidad educativa o calidad de la educación; más aún, en este esfuerzo de determinar la mejor definición es muy probable que caigamos en algunas inexactitudes del término. A pesar de ello, existen muchas investigaciones que nos han podido brindar muchas aclaraciones que a continuación exponemos.

Desde el punto de vista etimológico, calidad viene del latín *qualitas*, que es una derivación del latín *qualis*, palabra que indicaba la cualidad, o el modo de ser. Por primera vez la palabra *qualitas* fue empleada por Cicerón para transmitir el concepto de cualidad a la lengua griega. La palabra se difundió rápidamente, pero originó ciertas confusiones y con frecuencia se utilizaba como sinónimo de propiedad. (Harvey y Green, 1993).

Es del ámbito empresarial que surge el término de calidad y ésta migra a las diferentes áreas del quehacer humano, señala Bondarenko, (2007) "Históricamente, el concepto de la calidad se originó en el campo empresarial e inicialmente se empleaba al referirse a ciertas características de un producto industrial, las cuales condicionaban su

capacidad de satisfacer las exigencias del consumidor. Luego, se procedió a utilizar este concepto en referencia a otro tipo de producto –el así llamado producto educativo, el cual suele ser representado por la suma de los conocimientos adquiridos por un estudiante, un material instruccional, un egresado universitario o una nueva carrera, entre muchos otros. (p.615)

En el afán de definir la calidad de la educación, Bergquist (1995) sostiene que una institución de educación superior alcanza la calidad cuando orienta sus recursos de manera apropiada hacia el logro de su misión, y cuando sus programas generan un impacto positivo y significativo en la vida de sus integrantes, siendo diseñados y gestionados de forma coherente con los valores institucionales.

En esta definición, ya se puede apreciar elementos que toda definición de calidad educativa deba tener: insumos, resultados, procesos y el valor agregado de la educación. (Bondarenko, 2007).

Por otro lado, Orozco et al. (2009) advierten que la calidad educativa no puede reducirse únicamente a criterios de eficiencia del sistema ni a estándares mínimos; por el contrario, constituye una cuestión de orden ético vinculada a los fines de la educación y a la coherencia entre dichos fines y los medios empleados para alcanzarlos.

Así mismo, en el nivel de educación superior, Fabela y García (2014) precisan que la calidad educativa se expresa en la formación teórico-práctica que reciben los estudiantes, la cual debe habilitarlos para responder a las exigencias de su profesión, insertarse en el mercado laboral y continuar estudios de especialidad o posgrado, siendo sus programas reconocidos y validados por otras instituciones.

Finalmente, uno de los autores que ha reflexionado sobre el término en Latinoamérica, ha sido Juan Casassus. En lo que se refiere a la calidad como enseñanza-aprendizaje, este autor manifiesta que esta noción resalta los procesos de enseñanza-

aprendizaje, la misión de los actores educativos y se identifica el salón de clases como eje. (Casassus, 2000a).

2.2.5.3. Evaluación de la Calidad Educativa

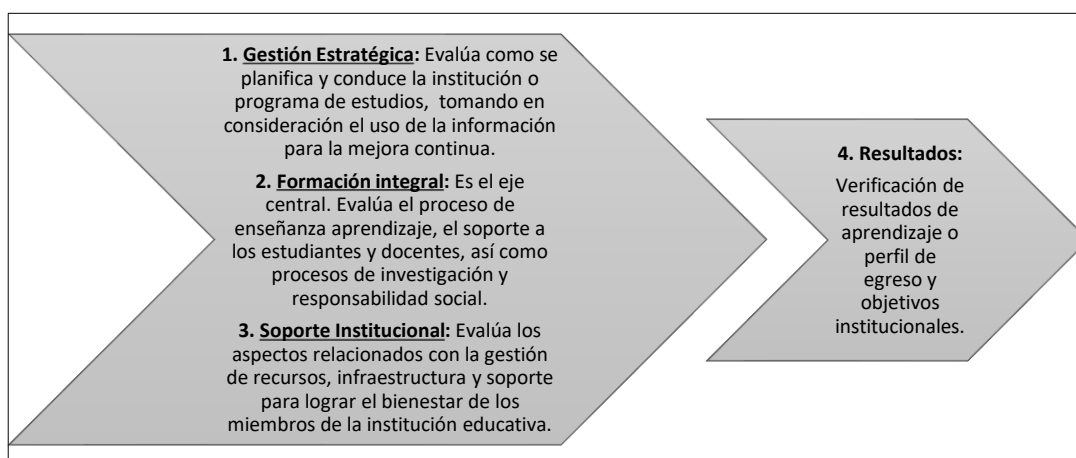
Históricamente, el órgano responsable de velar y monitorear los niveles de calidad educativa de la formación tecnológica en nuestro país fue el CONEACES; en su momento se definieron Estándares y Criterios de Evaluación para la Acreditación de las carreras profesionales de los Institutos y Escuelas de Educación Superior Tecnológicos y Escuelas de Formación Técnico Profesional de los Sectores Defensa e Interior, que sirvieron y orientaron el esfuerzo para la evaluación y autoevaluación de las carreras profesionales del Instituto FAP con fines de acreditación.

2.2.5.4. Nuevo Modelo de Acreditación

El SINEACE ha identificado una estructura, que incluye cuatro categorías generales o dimensiones: una dimensión central de formación integral, una dimensión de gestión estratégica y una dimensión de soporte institucional; y la cuarta de resultados. En la Figura 1 se presentan las definiciones de las 4 dimensiones.

Figura 1

Estructura de la matriz de estándares



Nota. Tomado de *Modelo de acreditación para programas de estudios de institutos y escuelas de educación superior*, por Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2016).

2.2.5.5. Matriz de estándares

Este nuevo modelo y matriz de estándares del SINEACE tiene el propósito de llamar a la reflexión y promover un mayor análisis y valoración de la relación entre: qué se propone en el programa de estudios, qué efectivamente se realiza, qué se está obteniendo como resultados y qué se tiene que hacer para mejorar esos resultados. Quizás no sea fácil darse cuenta, pero lo que se pretende es que éste nuevo enfoque hay que entenderlo como una herramienta que permita potenciar nuestros esfuerzos frente a la autoevaluación, y ello nos debe permitir instaurar una cultura de mejora continua. A continuación, se detalla los estándares de acuerdo con su estructura matricial:

DIMENSIÓN 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA

Factor 1. Planificación del programa de estudios

Los propósitos institucionales y el entorno social, cultural, científico y tecnológico orientan los propósitos del programa de estudios y son revisados periódicamente mediante procesos participativos. El programa de estudios gestiona los recursos necesarios para el cumplimiento de dichos propósitos. (SINEACE, 2016)

Factor 2. Gestión del perfil de egreso

El programa de estudios define, evalúa y actualiza el perfil de egreso considerando los propósitos del instituto y escuela de educación superior y del programa, las expectativas de los grupos de interés y el entorno. Así mismo, utiliza la evaluación que se realiza en el logro del perfil por parte de los egresados, para realizar la actualización de este. (SINEACE, 2016)

Factor 3. Aseguramiento de la calidad

El programa de estudios implementa un sistema de gestión de calidad y se compromete con la mejora continua. (SINEACE, 2016)

DIMENSIÓN 2: FORMACIÓN INTEGRAL

Factor 4. Proceso enseñanza aprendizaje

El programa de estudios gestiona el documento curricular, incluyendo un plan de estudios flexible que asegure una formación integral y el logro de las competencias a lo largo de la formación. El proceso de enseñanza aprendizaje está articulado con investigación y responsabilidad social, así como fortalecido por el intercambio de experiencias nacionales e internacionales. (SINEACE, 2016)

Factor 5. Gestión de los docentes

El programa de estudios cuenta con el marco normativo y los mecanismos que permiten gestionar la calidad de la plana docente, reconoce las actividades de labor docente y ejecuta un plan de desarrollo académico para ellos. (SINEACE, 2016)

Factor 6. Seguimiento a estudiantes

El programa de estudios asegura que los ingresantes cuentan con el perfil de ingreso, asimismo, utiliza los mecanismos para el seguimiento y nivelación de las deficiencias que podrían presentarse durante el proceso formativo. Las actividades extracurriculares están orientadas a la formación integral del estudiante. (SINEACE, 2016)

Factor 7. Investigación aplicada, desarrollo tecnológico e innovación

El programa de estudios regula y asegura que los institutos y escuelas de educación superior realizan investigación aplicada, desarrollo tecnológico e innovación y desarrollan vigilancia tecnológica de acuerdo a las especialidades de cada institución. (SINEACE, 2016)

Factor 8. Responsabilidad social

Es la gestión ética y eficaz del impacto generado por el instituto y escuela de educación superior en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones, en el plano académico, de investigación y de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional. (SINEACE, 2016)

DIMENSIÓN 3: SOPORTE INSTITUCIONAL

Factor 9. Servicios de bienestar

Los institutos y escuelas de educación superior brindan a los integrantes de su comunidad programas de bienestar que ayudan a su desempeño y formación. (SINEACE, 2016)

Factor 10. Infraestructura y soporte

El programa de estudios cuenta con la infraestructura y equipamiento necesarios, así como los programas de desarrollo, mantenimiento y renovación de estos. Los centros de información y referencia brindan soporte a la formación y la investigación, así como el sistema de información y comunicación es un apoyo a la gestión. (SINEACE, 2016)

Factor 11. Recursos humanos

El programa de estudios cuenta con mecanismos para la gestión eficiente del personal administrativo que tiene a su disposición, asegurando su desarrollo y sostenibilidad, así como el cumplimiento de sus funciones. (SINEACE, 2016)

DIMENSIÓN 4: RESULTADOS

Factor 12. Verificación del perfil de egreso

El programa de estudios implementa mecanismos para asegurar que los egresados logran el perfil de egreso establecido en los documentos curriculares,

además de mecanismos para evaluar el desempeño profesional y objetivos educacionales del egresado. (SINEACE, 2016)

2.2.6. *Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico de la FAP*

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Aeronáutico “Suboficial Maestro de 2da FAP Manuel Polo Jiménez”-(ESOFA) es una escuela de formación de educación superior no universitaria, cuya misión es la formación integral de los futuros suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

2.2.6.1. Misión

Todas las propuestas educativas actuales y las leyes de educación que regulan su ejercicio subrayan la necesidad e importancia de la formación integral. Esto se evidencia en la MISIÓN del Instituto: “Formar integralmente Suboficiales FAP en los aspectos: Militar, Moral, Psicofísico, Académico y Cultural dentro de una cultura de innovación y calidad, a fin de asegurar su eficiente y eficaz desempeño en los cargos que le asigne la Institución, con una permanente práctica de los valores esenciales de la Fuerza Aérea”.

2.2.6.2. Visión

El Instituto Tecnológico Aeronáutico impulsará la educación superior mediante la excelencia académica en los aspectos formativos, investigativo y de responsabilidad social, para contribuir al logro de la imagen de la Fuerza Aérea del Perú, que expresa: “Fuerza Aérea moderna, líder en el ámbito aeroespacial nacional y regional, con presencia internacional; disuasiva en la Paz y decisiva en la guerra”.

2.2.6.3. Valores

Los valores institucionales son las normas morales mediante las cuales una institución exhorta a sus miembros a tener un comportamiento consistente en el sentido de orden, la seguridad y el desarrollo. Estos valores orientan la formación integral del

alumno, durante su etapa preparación y formación técnico profesional, en las diferentes especialidades que el Instituto ofrece en su oferta educativa. Ellos son:

A. Integridad Personal. Es la voluntad de hacer siempre lo correcto. En ella está inmerso el honor, la honestidad y la responsabilidad, la justicia, la veracidad, la lealtad, la fortaleza, el respeto, la perseverancia y la solidaridad.

B. Vocación de Servicio. Es la voluntad de anteponer los deberes profesionales a los deseos personales. Está inmerso en ella el cumplimiento de las normas, la confianza en el sistema, el respeto hacia los demás, la disciplina y el autocontrol.

C. Excelencia Profesional. Es la voluntad de mejoramiento e innovación continua que permite contribuir a lograr los objetivos institucionales. Está inmersa en ella la excelencia en el trabajo de equipo, el respeto mutuo.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de Investigación

El presente estudio es de tipo aplicada, dado que se orienta al análisis de un problema concreto en el ámbito de la educación superior tecnológica, específicamente en la gestión académica en el marco del proceso de acreditación. Este tipo de investigación busca generar conocimiento útil que contribuya a la comprensión y mejora de los procesos académicos en contextos reales. Como señala Vara Horna (2012), las investigaciones aplicadas son las que generan soluciones para resolver problemas reales y contribuyen al conocimiento científico.

Asimismo, la investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, debido a que se centra en comprender en profundidad las percepciones, experiencias y prácticas de los actores involucrados en la gestión académica. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cualitativo permite explorar los fenómenos desde la perspectiva de los participantes en su contexto natural, lo cual resulta pertinente para el análisis de procesos educativos complejos.

Para comprender las actividades de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación, la metodología cualitativa se presenta como la más adecuada, ya que permite la triangulación de información a través de múltiples métodos de recolección de datos. Según Flick (2002) y Denzin y Lincoln (2017), este enfoque no solo facilita la integración de diferentes perspectivas, sino que también permite una comprensión más completa y profunda del fenómeno estudiado. A través de técnicas como entrevistas, observación participante y análisis documental, la investigación cualitativa ofrece una visión más rica y matizada de las dinámicas que afectan la gestión académica,

permitiendo captar las experiencias, opiniones y contextos de los participantes involucrados en el proceso de acreditación.

Si bien el paradigma constructivista en la investigación cualitativa presenta desafíos al intentar comprender una realidad objetiva (Denzin y Lincoln, 2017), su fortaleza radica en ofrecer múltiples perspectivas sobre un fenómeno, lo cual es esencial en este tipo de investigación. En lugar de buscar una única verdad objetiva, la investigación cualitativa permite acceder a distintas interpretaciones de la realidad, lo que enriquece el análisis. Este enfoque múltiple nos proporciona una mirada más completa de los aspectos que afectan la gestión académica, y es precisamente a través de estas diversas perspectivas que podemos alcanzar una comprensión más profunda del fenómeno estudiado.

El estudio corresponde a un diseño descriptivo cualitativo con alcance interpretativo, ya que se orienta a describir y analizar las características de la gestión académica en el contexto del proceso de acreditación, a partir de la interpretación de la información proporcionada por los participantes. Este diseño no implica la intervención directa en la realidad estudiada, sino que busca comprender cómo se desarrollan los procesos de gestión académica, identificando sus características, dinámicas y significados desde la perspectiva de los actores involucrados.

Asimismo, el estudio adopta una lógica inductiva, en la medida en que las categorías de análisis se consolidan a partir de la información recogida en el campo, permitiendo una comprensión contextualizada del fenómeno investigado.

La unidad de análisis del presente estudio está constituida por la gestión académica del programa de estudios del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP, en el marco del proceso de acreditación.

Esta unidad de análisis comprende los procesos, prácticas y percepciones vinculadas al diseño pedagógico, las prácticas pedagógicas, la gestión docente y el seguimiento académico, los cuales configuran las dimensiones centrales del estudio.

3.2. Población y muestra

Dado el enfoque cualitativo de la investigación, se empleó un muestreo no probabilístico de tipo intencional, seleccionando a los participantes en función de su relevancia y experiencia en relación con el fenómeno estudiado (Vara Horna, 2012).

La muestra estuvo conformada por cuatro sujetos clave:

- Un directivo.
- Un docente.
- Dos alumnos.

Estos participantes fueron seleccionados considerando su nivel de involucramiento en los procesos de gestión académica, lo cual permitió obtener información significativa desde diferentes perspectivas.

Como criterios de inclusión se consideraron:

- Participación directa en procesos de gestión académica o formación en el programa de estudio.
- Experiencia vinculada al proceso de acreditación.
- Disponibilidad para brindar información relevante para el estudio.

En el siguiente cuadro se detalla la información:

Tabla 2*Sujetos participantes (entrevistados)*

Cargo	Años en la Institución	Área o dependencia	Condición
Directivo	35 años	Calidad educativa	Militar (Retiro)
Docente	28 años	Planes y Programas Educativos	Civil
Alumno 1	3 años	Alumno del 2do año de formación	Militar
Alumno 2	3 años	Alumno del 3er año de formación	Militar

3.3. Operacionalización de variables (Matriz de categorización)

Se hizo una revisión bibliográfica a fin de dar sustento teórico a la operacionalización de las categorías o unidades de análisis del presente estudio, en el siguiente cuadro se detalla la revisión bibliográfica:

Tabla 3*Fundamentación teórica de las Categorías*

Año/Título	Autor	Definición	Dimensión	Indicadores
UNFV, 2023 Gestión académica y su impacto en la calidad educativa EMCH (UNFV)	Liza Marchana Raúl	Gestión Académica:	1. Planificación	- Planificación educativa
		Apoyar y mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje en los centros de enseñanza superior es el objetivo de la gestión académica. Para satisfacer las necesidades de sus estudiantes y adaptarse a los cambios en la economía, la sociedad y el gobierno, las	estratégica	- Planificación institucional
			2. Diseño curricular	- Planificación curricular
				- Programación curricular

		instituciones educativas deben planificar, ejecutar y supervisar estrategias de mejora continua (Comisión Nacional de Acreditación - Chile, 2022).		
UCV, 2023 Gestión académica y calidad educativa en un instituto superior tecnológico público, Lima - 2022.	López Vílchez, Mary Paz	Gestión Académica: Son las acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional; siendo la consolidación y puesta en marcha de los planes de estudio, de articulación de grados, niveles y áreas, y de aula (SurcoSalinas,2018)	1. Diseño curricular	Plan de estudios - Enfoque metodológico. - Recursos para el aprendizaje.
			2. Prácticas pedagógicas	Estrategias para las tareas escolares. - Uso articulado de los recursos. - Uso del tiempo
			3. Gestión del aula	Estilo pedagógico. - Planeación de clases. - Ambientación adecuada.
			4. Seguimiento académico	Resultado académico. - Asistencia de estudiantes. - Evaluaciones
UNFV, 2022 Sistemas de información para la gestión académica de	Álvarez Salazar, Edery León	Gestión académica: viene hacer ese conjunto de actividades orientadas a posibilitar la transformación	1. Gestión de los procesos de enseñanza	- Automatización del proceso - Generación de información

la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2020	de las exigencias y condiciones organizacionales con espíritu de cambio, renovación, innovación e investigación, que busca soluciones a las diversas dificultades o necesidades identificadas durante el desarrollo del proceso aprendizaje enseñanza. (Martin et al., 2013)	2. Gestión de los procesos de aprendizaje	confiable y de seguridad - Accesibilidad a la información - Información de calificaciones - Anuncios emitidos Incidencias ocurridas, faltas y tardanzas de los alumnos - Comunicados de información académica: fechas de entregas de tareas, foros, programación de exámenes. - Calidad de la transmisión de la información.
UCV, 2022 Modelo de Pasapera gestión Quezada, académica Ronny para mejorar la Martin calidad	"Modelo de gestión académica: Depende de la definición a las prioridades del sistema en cómo se combinan y organizan con el propósito de cumplir las	1. Gestión estratégica	- Formulación de Proyecto curricular - Estructura institucional

educativa en la Escuela Superior Pedagógica Pública Piura, 2021	regulaciones, políticas y objetivos. (Román, 2012)."		- Formulación de planes
	2. Gestión educativa		- Liderazgo
			- Desarrollo curricular
			- Infraestructura y apoyo
			- Oferta académica
			- Demanda docente
	3. Gestión administrativa		- Sostenibilidad Económica
			- Direccionalmie nto de recursos
			- Procesos administrativo s.
			- Disciplina
	4. Gestión de la innovación		institucional
			- Formación en Investigación
			- Capacidad de innovación
			- Departamento o área de
	5. Gestión de la proyección social		investigación
			- Bienestar y desarrollo
			- Responsabilid ad Ambiental
			- Responsabilid ad social

Universidad Libre de Colombia, 2020 Programa de gestión académica MEL y las cuatro dimensiones del liderazgo transformacion al para fortalecer la formación integral en los estudiantes de los grados X y XI del Colegio Trinidad Camacho Pinzón Municipio de Barbosa		"La Gestión académica, es el eje primordial de una institución educativa, toda vez que, muestra el horizonte de las acciones tendientes a lograr en los alumnos un desarrollo y aprendizaje de las competencias esenciales para su desempeño profesional, social y personal.	1. Diseño pedagógico (curricular)	- Plan de estudios - enfoque metodológico - recursos para el aprendizaje - evaluación.
			2. Prácticas pedagógicas	- Didácticas - proyectos transversales - estrategias para las tareas - planeación de clases - evaluación en el aula.
			3. Gestión de aula	- Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, - Uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos
			4. Seguimiento académico	
UCV, 2020	Laurente Mejía, Yeny Sofía	La gestión académica de un organismo educativo se desenvuelve en el contexto	1. Gestión de Calidad	- Gestión Académica

perfil deseable del estudiante". (p. 28)		
U TACNA, 2016 Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015	Eco. Germán Gerónimo Revilla Delgado	1. Diseño curricular - Plan de estudios - Enfoque metodológico - Evaluación - Recursos para el aprendizaje - Jornada escolar
		2. Prácticas pedagógicas y consejería - TICS - Relación pedagógica - Planeación de aula - Estilo pedagógico - Evaluación en el aula
		3. Seguimiento académico y titulación - Consejería - Seguimiento al ausentismo y de resultados académicos - Actividades de recuperación y Apoyo pedagógico - Promoción de la titulación
		4. Investigación - Organización de la investigación - Recursos de la investigación

Ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.28)

-
- Seguimiento de la investigación
 - Publicaciones
-

3.3.1. *Categoría, subcategoría e indicadores*

Gestión académica: ... la gestión académica de un organismo educativo se desenvuelve en el contexto del diseño, el progreso y la evaluación curricular. ... Se piensa que la gestión es responsable diseñar y mantener actualizado los planes de estudios; así como las estrategias para lograr la adecuada articulación entre grados, niveles y áreas; los métodos de enseñanza; desarrollar proyectos; promover y supervisar los procesos de investigación; el procedimiento de evaluación de los alumnos; la distribución y el clima del salón (Sayeda, Rajendran y Lokachari, 2010).

Tabla 4

Articulación de las categorías, subcategorías e indicadores

Categorías	Subcategorías	Indicadores
Gestión académica	Diseño Pedagógico	1. Coherencia entre el programa de estudios y el proyecto educativo institucional (PEI)
		2. Sostenibilidad
		3. Pertinencia del perfil de egreso
		4. Revisión del perfil de egreso
		5. Desarrollo de competencias
	Prácticas Pedagógicas	6. Características del plan de estudios (Coherencia de contenidos del Currículo)
		7. Prácticas preprofesionales
	Gestión docente	8. Plana docente adecuada
		9. Reconocimiento de la labor docente

Seguimiento	10. Planes de mejora (Docente)
Académico	11. Logro de calidad educativa (Alumno)

3.4. Instrumentos

El instrumento utilizado fue una guía de entrevista semiestructurada, elaborada en función de las categorías de análisis del estudio: diseño pedagógico, prácticas pedagógicas, gestión docente y seguimiento académico.

La guía estuvo compuesta por preguntas abiertas, organizadas de acuerdo con los indicadores definidos en la matriz de categorización, lo cual permitió asegurar la coherencia entre los objetivos de la investigación y la información recolectada.

Asimismo, el instrumento fue validado mediante juicio de expertos, garantizando la pertinencia y claridad de las preguntas formuladas.

Tabla 5

Ficha técnica de la entrevista semi estructurada

Nombre del Instrumento:	“Hábleme de su experiencia en ...”
Autor:	El investigador
Administración:	Individual.
Tiempo Aplicación:	En promedio de 20 minutos.
Propiedades psicométricas:	La categoría está compuesta por 4 subcategorías: 1. Diseño pedagógico 2. Prácticas pedagógicas 3. Gestión de aula 4. Seguimiento académico

La entrevista comprende 11 preguntas, con respuestas abiertas.

Validez por juicio de expertos (anexo)

Tabla 6.*Articulación y coherencia entre indicadores y preguntas*

Indicadores	Preguntas
1. Coherencia entre el programa de estudios y el proyecto educativo institucional (PEI) (Propósitos articulados)	S1 I1. ¿Conoce los propósitos del programa de estudios de Mantenimiento de aeronaves?
2. Sostenibilidad	S1 I2. En su opinión, ¿Cómo aprecia la sostenibilidad para la gestión académica de los programas de estudio?
3. Pertinencia del perfil de egreso	S1 I3. ¿Considera que el perfil del programa contiene los desempeños laborales, avances tecnológicos, entre otros?
4. Revisión del perfil de egreso	S1 I4. ¿Conoces o has participado de las revisiones que se ha hecho al programa de estudio de su especialidad?
5. Desarrollo de competencias	S2 I5. ¿Consideras que las estrategias de enseñanza aprendizaje, la evaluación de aprendizajes y otros elementos del desarrollo de clases, están permitiendo el logro de las competencias del programa de estudio?
6. Características del plan de estudios (Coherencia de contenidos del Currículo)	S2 I6. Según usted: ¿Se aprecia la coherencia en los contenidos de las diferentes unidades didácticas (asignaturas) del programa de estudio?
7. Prácticas preprofesionales	explique. S2 I7. Según usted, ¿Se logran los objetivos o propósitos de las experiencias formativas del programa de estudio?
8. Plana docente adecuada (Selección, evaluación y capacitación)	S3 I8. ¿Se aprecia la idoneidad de la plana docente en el programa de estudio?
9. Reconocimiento de las actividades de labor docente	S3 I9. ¿Se aprecia el reconocimiento a la labor docente por su destacado desempeño?

10.1. Logro de calidad educativa (Alumnos)	S4 I11. ¿Lo que observas de la gestión académica en el Instituto, con respecto a el desarrollo de clases, la enseñanza, los sílabos, la evaluación de aprendizaje y las prácticas preprofesionales, los docentes entre otros, consideras que todo eso que hacemos nos permiten alcanzar estándares de calidad educativa?
10.2. Planes de mejora (Docente)	S3 I10. ¿De qué manera sus planes de mejora se desarrollan participativamente con los grupos de interés?

3.5. Procedimientos

Para el recojo de información según la “*Entrevista semi estructurada*”, se siguieron los siguientes procedimientos:

- Se hicieron coordinaciones con las personas a entrevistar. Dos expertos en gestión académica; uno en asuntos de programas y planes de estudios y otro en calidad educativa. También, se hicieron coordinaciones con dos alumnos de la especialidad de Mantenimiento de Aeronaves.
- Se aplicó el instrumento a los sujetos seleccionados para el recojo de información.
- Se empleó el software Atlas.ti 24 para el análisis cualitativo de la información.
- Finalmente, se hizo la triangulación de la información a fin de llegar a un punto de saturación en torno al tema de investigación.

3.6. Análisis de datos

El uso del Atlas.ti 24, en el campo de la investigación se ha ido extendiendo en la medida que se ha ido descubriendo su utilidad; como se sabe el Atlas.ti 24 es un programa que se caracteriza por su excelencia en el análisis de la información, con el propósito de segmentar datos en unidades de significado; codificar datos y construir teorías.

En el presente trabajo de investigación, se ha considerado que, una vez obtenida la información a partir de las entrevistas realizadas, se procederá con la codificación de acuerdo con un esquema previo. Se debe tener en cuenta que las reglas de codificación fueron establecidas con anterioridad. Finalmente, hay que indicar que se buscó crear redes semánticas, visualizar las unidades de análisis, categorías, temas y documentos, a fin de descubrir las relaciones complejas que se encuentran ocultas en los datos cualitativos. (Sabariego, Vila y Sandín, 2014)

3.7. Consideraciones éticas

Por cuestiones institucionales y por el sincretismo de la información, se hace necesario considerar algunos criterios éticos vinculados a la realización del presente trabajo de investigación.

- a. *La selección de los sujetos ha sido justa:* los sujetos participantes en la investigación han sido seleccionados a partir de un análisis de sus funciones y nivel de responsabilidad en las tareas vinculadas a la gestión académica, se ha tenido presente valores de justicia, equidad y sin prejuicios personales o preferencias.
- b. *Riesgo/ beneficio:* se ha tenido presente reducir los riesgos de los sujetos participantes, sobre todo aquellos aspectos que se vincula con la identidad de las personas que, en algunos casos ha sido necesario mantener la anonimidad de los participantes.
- c. *Consentimiento informado:* se ha tenido presente informar a los participantes de la investigación y dar su consentimiento voluntario.
- d. *Respeto a los participantes:* a lo largo de la investigación se ha tenido presente el más alto sentido de respeto a todos los participantes de la investigación, procurando brindar confianza y seguridad.

IV. RESULTADOS

En este capítulo se hará la descripción y análisis de la información recabada en las entrevistas aplicadas a cuatro personas (sujetos), vinculadas con la gestión académica del Instituto Aeronáutico; dos profesionales aeronáuticos y dos alumnos del 3er año de formación.

4.1. Análisis e interpretación de los hallazgos

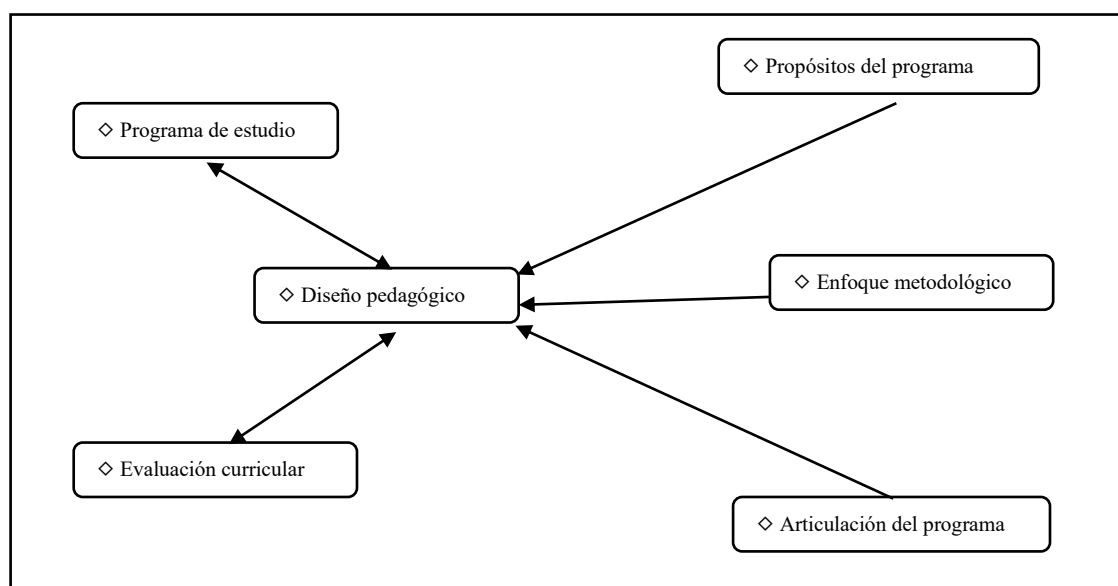
4.1.1. Calidad del diseño pedagógico:

Este primer grupo de interrogantes, que comprende las pregunta 1, 2 3 y 4, se articuló al primer objetivo de la investigación, en el que se *analizaron las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión académica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.*

Las primeras evidencias encontradas provienen de nuestro primer entrevistado. Es un personal directivo, fue un personal efectivo de la Fuerza Aérea de la especialidad de pilotos de cazas, actualmente se encuentra en situación de retiro; así mismo, se desempeña como responsable del área de calidad educativa en el Instituto.

Figura 2

Red semántica Directivo-Item 1

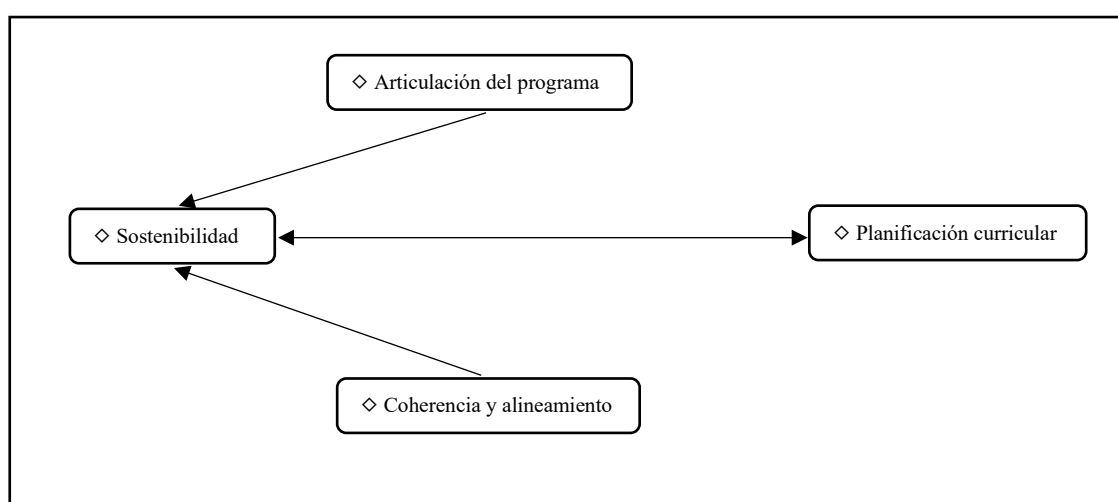


Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 1 de Directivo.

Se aprecia que, a pesar de tener poca o escasa formación pedagógica, lo que se aprecia es una correcta articulación de los conceptos vinculados al diseño pedagógico, sino que se aprecia su articulación bajo un enfoque teórico educacional. Así mismo, han logrado identificar y formular los propósitos del programa de estudio bajo un modelo de articulación y evaluación periódica. Finalmente, se rescata el código *enfoque metodológico*, ya que la gestión académica de sus programas se hace bajo procedimientos establecidos, como resultante de mejoras continuas en el tiempo. Es decir, que son actividades que se realizan con la antelación necesaria y que se proyectan en el tiempo para hacer los cambios necesarios a razón de lo que llaman *evaluación curricular*.

Figura 3

Red semántica Directivo-Item 2.



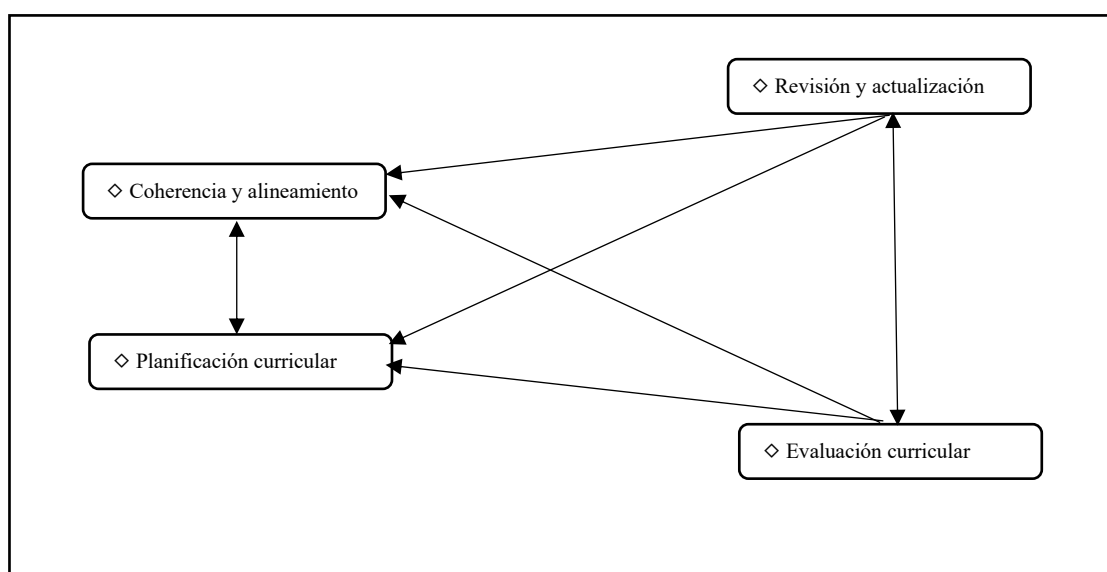
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 2 de Directivo.

En esta segunda evidencia, muy valorado por los diferentes sistemas de acreditación del mundo, gira en torno al indicador sobre la *sostenibilidad* para la gestión académica del programa de estudio; acerca de esto, se encontró que los conceptos más recurrentes fueron *instituto*, *objetivos*, *Defensa*, *programa*, *recurso*, *sistema* y *articulación*. A partir de ello, resulta evidente en el análisis de la categoría que, la sostenibilidad es muy importante para la continuidad del servicio educativo; así mismo,

al ser una institución educativa tecnológica perteneciente al sector Defensa, es imperativo que se cuenten con los recursos para atender la gestión académica de sus programas de formación. Es de peculiar sentido el uso del concepto de sistema, ya que en las instituciones militares los recursos pueden ser empleados de acuerdo con las necesidades del servicio.

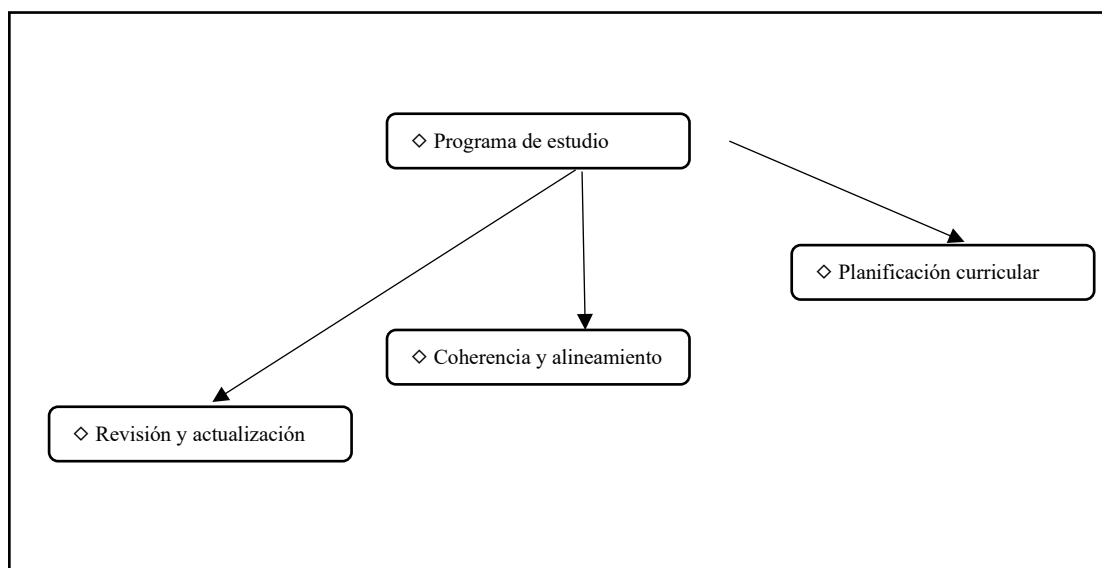
Figura 4

Red semántica Directivo-Item 3.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 3 de Directivo.

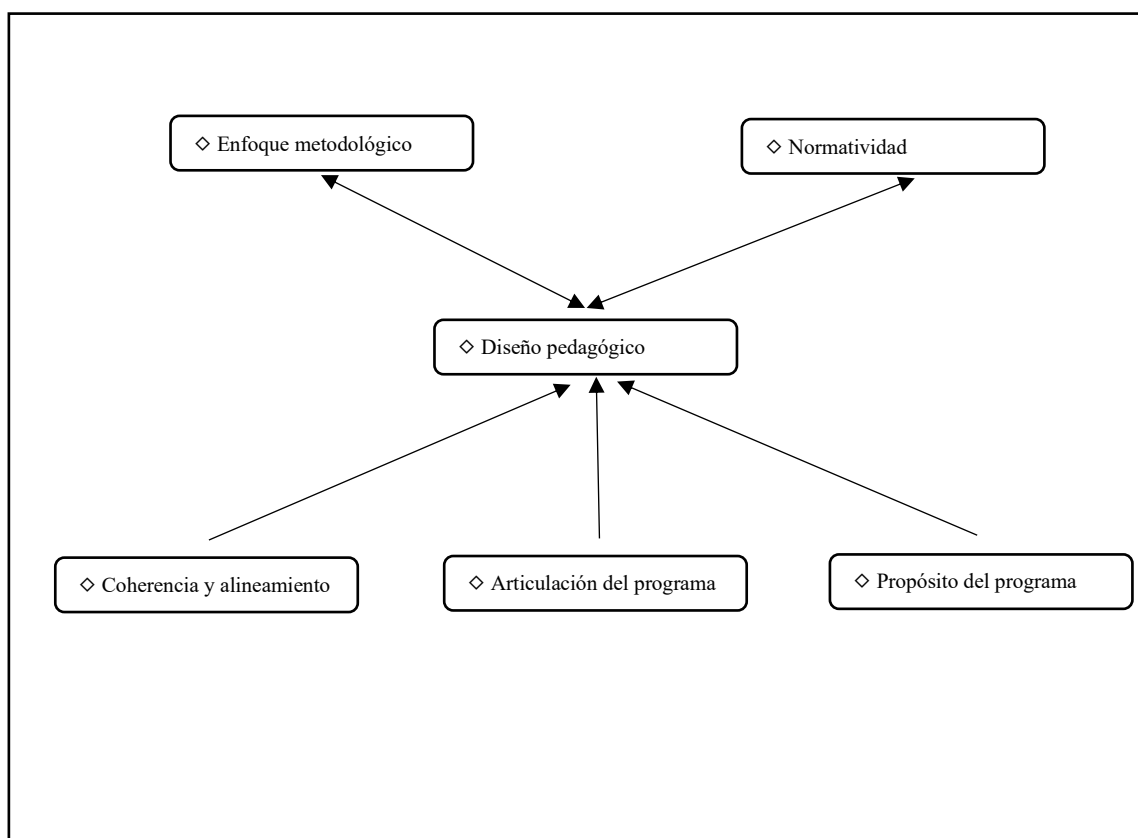
Aquí resaltan los conceptos de *egresados*, *perfiles*, *desempeño* y *logros*, entre los principales. Se puede advertir que, en relación con la categoría *diseño* pedagógico, el personal militar constantemente viaja por situaciones de capacitación o perfeccionamiento, normalmente estas actividades se hacen en países fabricantes de tecnología aeronáutica. Por lo que, periódicamente la revisión que se hace al programa de estudio se realiza con la participación de estos especialistas, a través de ellos se busca la triangulación entre el instituto, el programa, los perfiles y la tecnología. Se aprecia, no sólo procedimientos, sino que más bien han alcanzado a establecer ciertas políticas de gestión institucional.

Figura 5*Red semántica Directivo-Item 4.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 4 de Directivo.

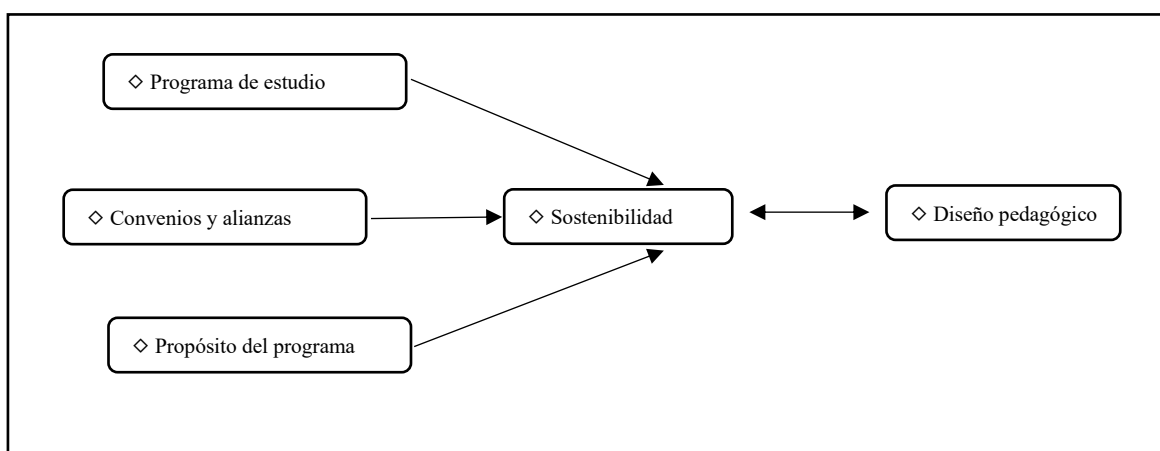
En esta pregunta no hubo mucho desarrollo de ideas debido a que la respuesta anterior suponía una relación, que conllevó a adelantar su respuesta; a pesar de ello, introdujo un concepto de mucho interés en los actuales modelos de gestión académica. Se ha evidenciado en el análisis de la categoría, la presencia del *grupo de interés*, lo que se observó fue que cuentan con mecanismos para recoger o involucrar la participación de los grupos de interés para la formulación de sus perfiles, de manera particular el perfil del programa de mantenimiento de aeronaves. Cabe precisar que de cuando hablamos de grupo de interés, estamos hablando de un componente externo al instituto. El grupo de interés en la Fuerza Aérea lo constituyen los diferentes servicios y unidades donde los especialistas realizan las labores aeronáuticas, cuyo propósito es atender las diferentes necesidades institucionales.

El segundo entrevistado fue un docente en aeronáutica, actualmente se desempeña como docente y realiza labores en la oficina de planeamiento.

Figura 6*Red semántica Docente-Item 1.*

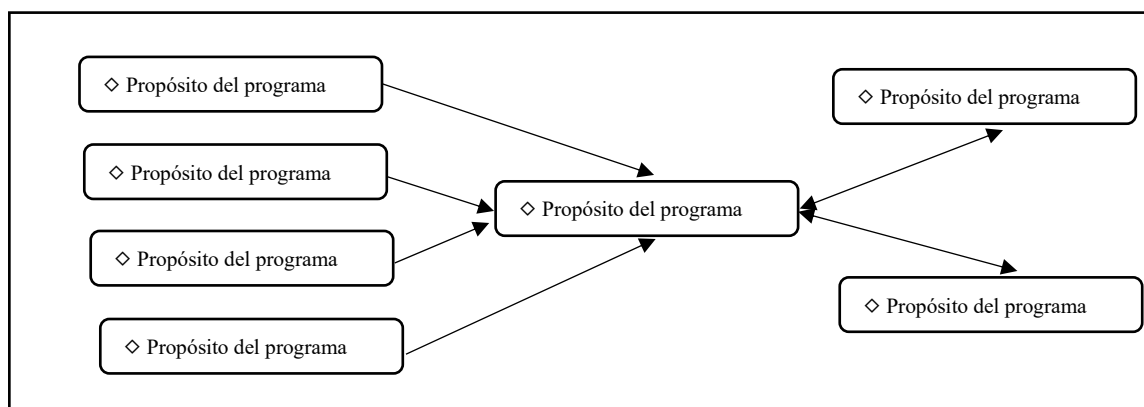
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 1 de Docente.

En este segundo entrevistado, se resalta su enfoque normativo para la gestión del *diseño pedagógico*. El alineamiento lo hace desde la Constitución Política del país, desde allí va hilvanando hasta llegar al programa de estudio, pasando el sector, por la institución y otros. Resulta interesante una idea vinculada al alineamiento del propósito con el programa. Esta idea es *coadyuvar al logro de la misión*; se advierte como articula este alineamiento con los propósitos del programa y los propósitos de la institución; así mismo, se infiere también que, este alineamiento coadyuva al logro de la misión institucional. Esto equivale a decir que, se forman a especialistas para servir al logro de la misión de la Fuerza Aérea, en aras de dar cumplimiento a las actuales normas vigentes.

Figura 7*Red semántica Docente-Item 2*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 2 de Docente.

En esta evidencia, se puede apreciar que la relación entre la sostenibilidad y la categoría diseño pedagógico; a partir de ello, la gestión de sus programas de estudios reside en los recursos con los que cuentan, y que no necesariamente son recursos económicos. Por ejemplo, en la frecuencia de términos, se resaltan conceptos como *aulas*, *convenios*, *docentes*, *infraestructura* y otros. Resulta que, los convenios firmados les permiten gestionar académicamente los programas de estudios; a partir de ello, se puede decir que, la sostenibilidad se ve apoyada gracias a los convenios o alianzas con las que se vincula el Instituto.

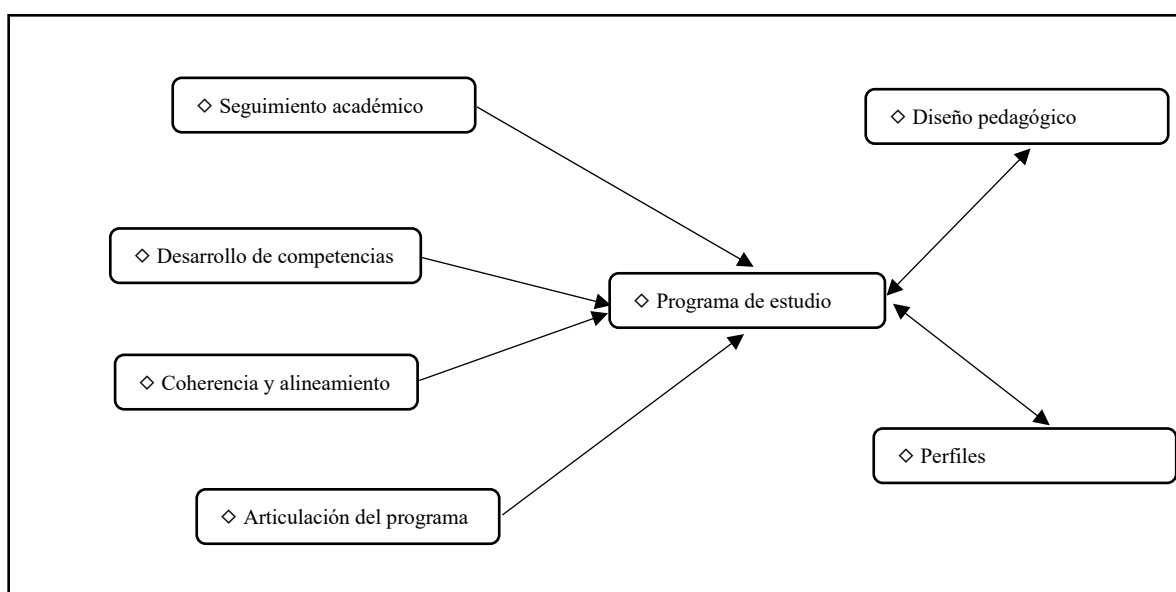
Figura 8*Red semántica Docente-Item 3.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 3 de Docente.

En esta pregunta, los términos de mayor frecuencia son *mantenimiento*, *aeronaves*, *misión*, *armas*, *ordenanzas*, entre las principales. He de señalar que los desempeños laborales, el avance tecnológico y otros, se aprecian en los trabajos que realizan los especialistas de mantenimiento de aeronaves; regularmente estas tareas se van actualizando en el tiempo de acuerdo al desarrollo de la tecnología aeronáutica. La institución FAP, tiene como cultura organizacional regular estas actividades en normas denominadas “Ordenanzas”; éstas contienen las tareas y desempeños laborales de los mecánicos de avión. Como criterios de gestión académica, los perfiles recogen esta información en términos de competencias y los incorporan en sus programas de estudios.

Figura 9

Red semántica Docente-Item 4.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 4 de Docente.

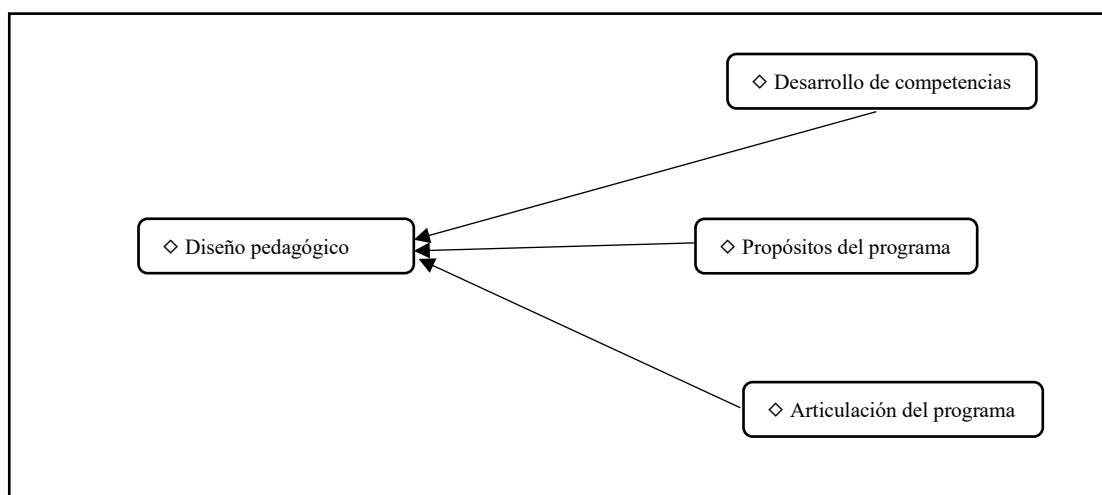
En esa pregunta, resulta interesante los términos de mayor frecuencia, *unidad*, *expectativa*, *suboficial*. Como se indicó en la entrevista, el perfil de egreso está encarnado en el egresado del instituto, institucionalmente el egresado sale con un grado militar y con una carrera profesional técnica; este egresado está preparado para realizar las tareas que la Fuerza Aérea le encomendará, de acuerdo con un planeamiento previamente realizado

por la Dirección General de Personal. Lo interesante aquí para fines de este estudio; es que, este efectivo generará expectativas en las diferentes unidades o áreas donde será asignado para realizar las labores de mantenimiento de aeronaves. Es importante señalar que la institución ha implementado un procedimiento de seguimiento académico para el recojo de información que luego será empleado en los trabajos de actualización de su programa de estudio, relacionándose y articulándose con los diferentes componentes del diseño curricular.

El tercer entrevistado es un alumno del 3er Año de formación. Aquí se aprecia un respuestas más directas y breves; a pesar de ello, la información proporcionada bastó para hacer el análisis correspondiente.

Figura 10

Red semántica 1. A-1.



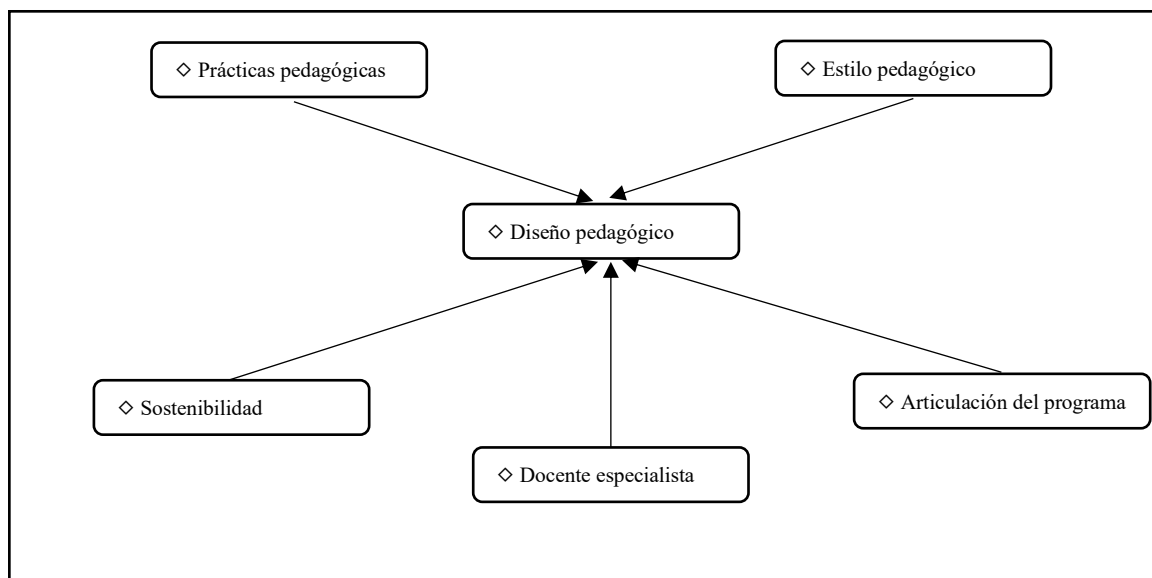
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 1 de Alumno-1.

En la perspectiva del alumno, existe una claridad acerca del propósito del propósito del programa de estudio, que básicamente es formar especialistas aeronáuticos. En la frecuencia de términos se aprecia que, *formar, académica, aeronaves, alumnos*, tiene una relación directa con la categoría *diseño pedagógico*. Si bien es cierto, el alumno desconoce la terminología curricular vinculada al diseño curricular; sin embargo, tiene

claro que el propósito del programa se articula con el desarrollo de competencias. En resumen, el alumno tiene claro que el propósito del programa es formar buenos mecánicos de aeronaves.

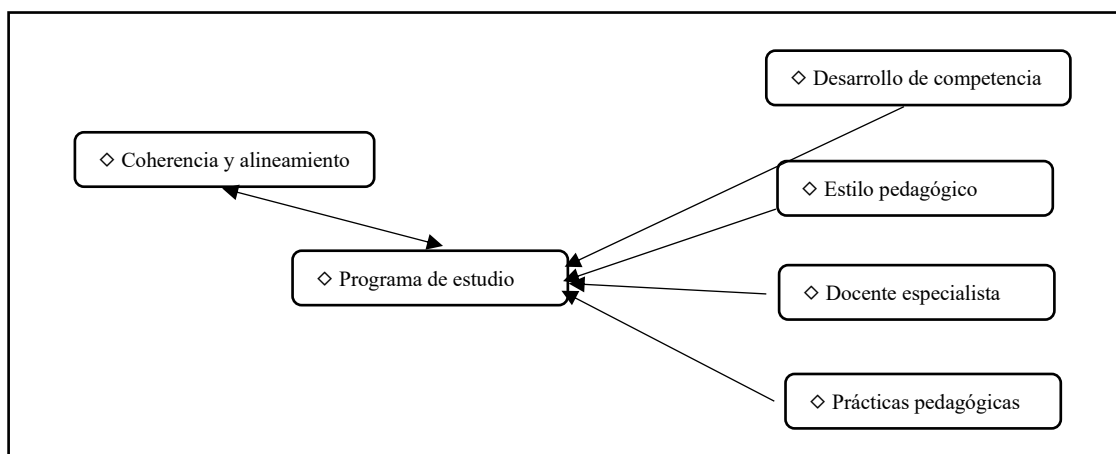
Figura 11

Red semántica 2. A-1.



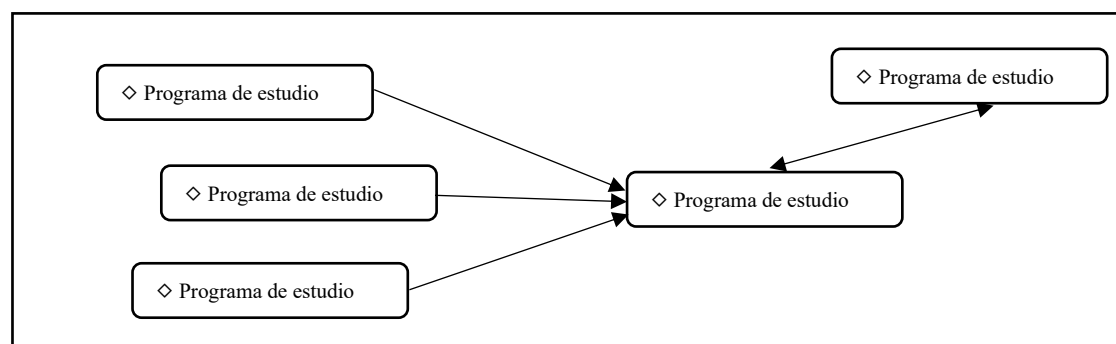
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 2 de Alumno-1.

En esta pregunta se evidencia los límites de la percepción del alumno; es decir que, frente a la cuestión sobre la sostenibilidad de la gestión académica del programa de estudio, este no observa los diferentes componentes que participan, sino más bien, asocia la sostenibilidad del programa con la presencia y labor docente en aula. Resaltar la relación que se teje entre las categorías *diseño pedagógico* y las *prácticas pedagógicas*, como elementos importantes en la gestión académica de los programas de estudio. Esto, debido a que, a la mirada del alumno, la sostenibilidad de la gestión del programa descansa en el estilo pedagógico de sus docentes, son ellos los que permiten o coadyuvan al proceso de su formación como mecánicos de avión.

Figura 12*Red semántica 3. A-1.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 3 de Alumno-1.

En esta evidencia, nuevamente se aprecia la asociación que hace el alumno entre el diseño pedagógico de su programa con la figura de sus docentes especialistas. Llegado a este punto, podemos deslizar la idea de que el alumno desconoce muchos aspectos de la gestión académica del programa; o quizás, su conocimiento lo asocia con otros elementos de la gestión y del programa; pero que, en última instancia, se puede decir que si tiene una intuición no del todo clara. Por ejemplo, en esta pregunta, el alumno identifica en sus docentes los atributos y rasgos del perfil de mecánico de avión. Así mismo, los desempeños laborales como los avances de la tecnología aeronáutica, los identifica y asocia con la labor docente. podríamos decir que, el alumno tiene un conocimiento intuitivo acerca del diseño pedagógico de su programa.

Figura 13*Red semántica 4. A-1.*

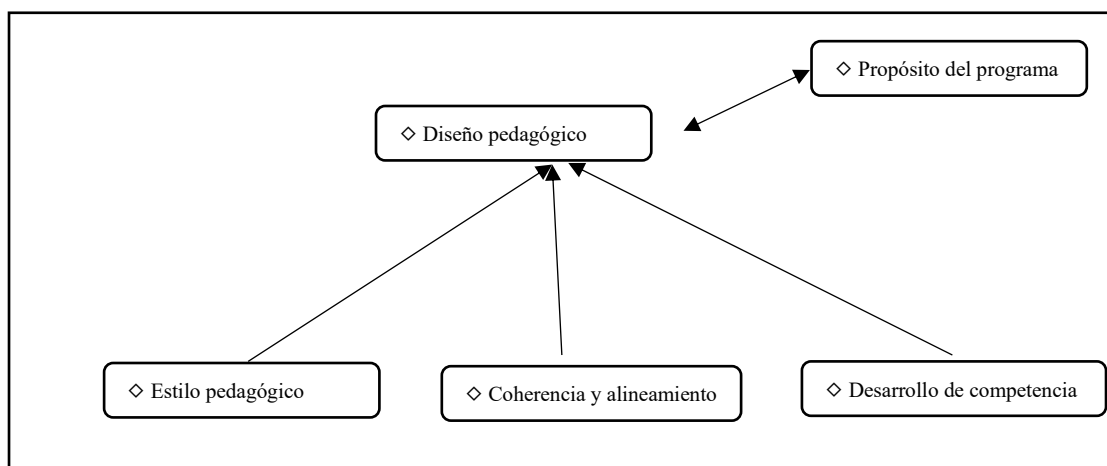
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 4 de Alumno-1.

En esta pregunta se aprecia el desconocimiento del alumno frente a la gestión académica de su programa de estudio. A la pregunta sobre su participación en los trabajos de revisión y actualización del programa de estudio, su respuesta negativa sustenta la falta de conocimiento sobre el particular. A pesar de ello, es interesante apreciar su voluntad de participar en estos trabajos; ya que, a su consideración, los alumnos podrían aportar sugerencias o recomendaciones al mismo.

El cuarto entrevistado es otro alumno del programa de Mantenimiento de Aeronaves. Su perfil académico corresponde al segundo tercio de mérito.

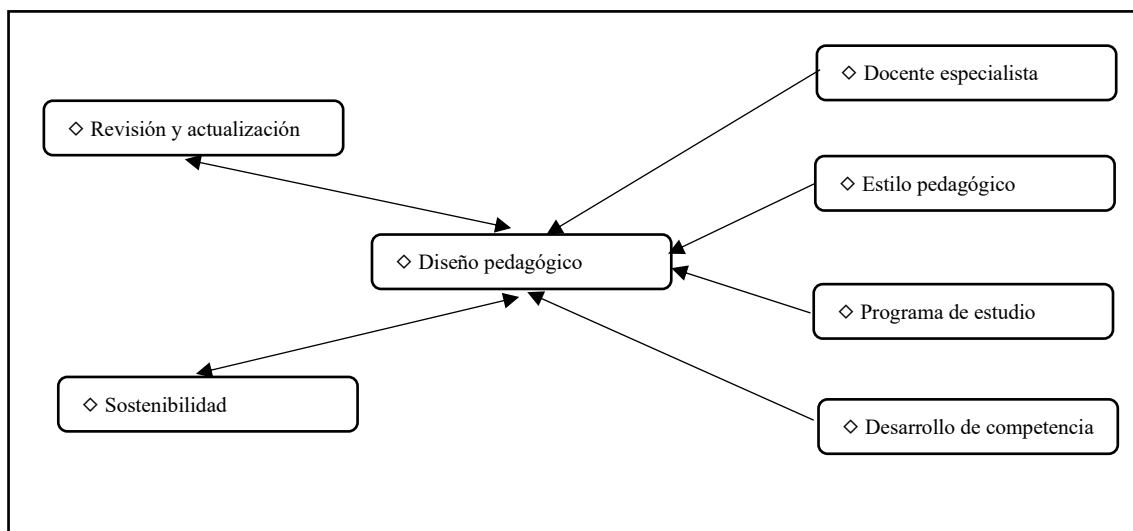
Figura 14

Red semántica 1. A-2.



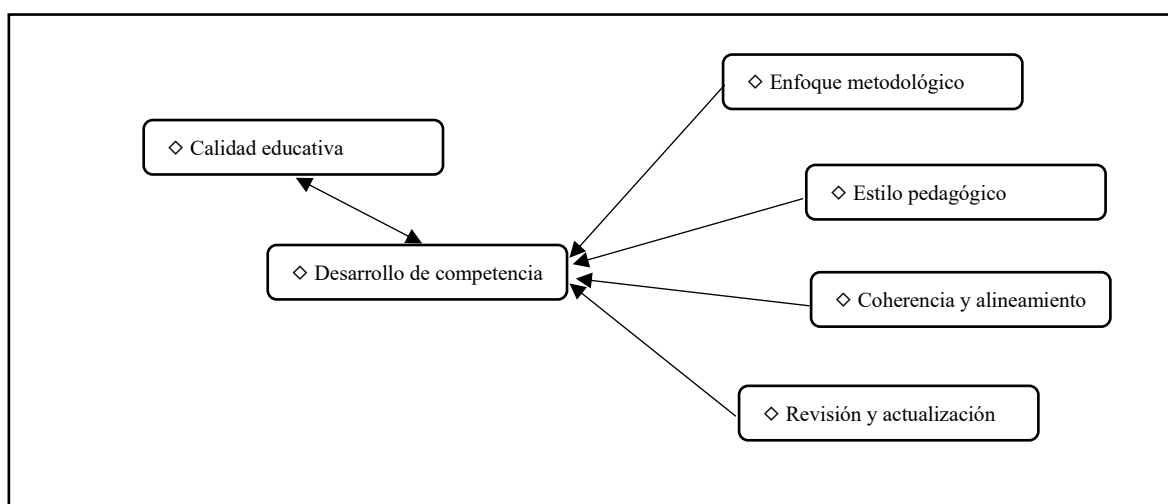
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 1 de Alumno-2.

A diferencia del anterior alumno entrevistado, nuestro segundo entrevistado asocia su conocimiento sobre el propósito del programa de estudio a las competencias y capacidades del egresado. Como se aprecia en la frecuencia de términos, identifica distintos *ámbitos* en el que el egresado demuestra sus capacidades a fin de cumplir con la misión institucional, cuyo propósito es desempeñarse eficientemente en el ámbito aeronáutico.

Figura 15*Red semántica 2. A-2.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 2 de Alumno-2.

En esta pregunta, acerca de la sostenibilidad de la gestión académica se asocia a la labor del personal especialista de mantenimiento de aeronaves. Ya sea por la amplia experiencia del personal, como también al elevado nivel de capacitación y perfeccionamiento que poseen; en ambos casos, este personal contribuye con la gestión académica del programa y de algún modo, esto le da la sostenibilidad requerida.

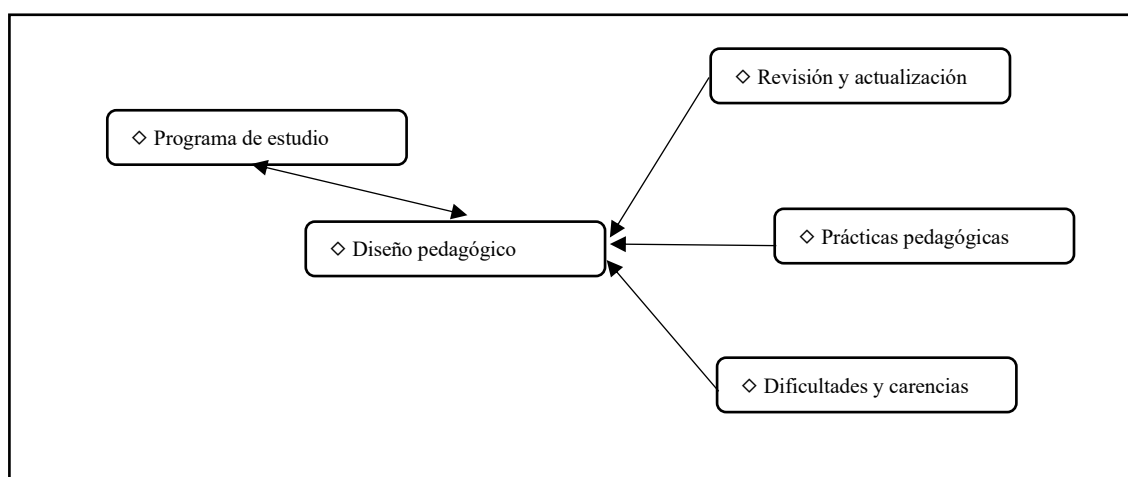
Figura 16*Red semántica 3. A-2*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 3 de Alumno-2.

Es interesante apreciar en esta respuesta, una concepción lógica de cómo se da la formación continua en la institución. Frente a cada nueva tecnología en la Fuerza Aérea, ésta viene con un soporte logístico, y éste llega al personal a través de la formación continua. A su vez éstas llegan al programa a través de sus prácticas y estilo pedagógico. Finalmente, de manera periódica, son incorporados como aportes, al perfil de programa; es decir que, los desempeños laborales, el avance tecnológico, el material logístico de las aeronaves, entre otros, son considerados como nuevos atributos del perfil del programa de mantenimiento de aeronaves.

Figura 17

Red semántica 4. A-2.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 4 de Alumno-2.

En esta pregunta se evidencia el poco acercamiento de los alumnos en el trabajo de revisión y actualización del programa de estudio. Que, a manera de dificultades y carencias, es una tarea por resolver en la gestión académica de los programas. A pesar de ello, refiere que en ocasiones ha tenido oportunidad para hacer llegar algunas recomendaciones para ser incorporados; por ejemplo, ha sugerido que debe desarrollarse algunas actividades en las prácticas pedagógicas; de igual modo, ha sugerido la inclusión de algunos cursos en la malla curricular de la especialidad.

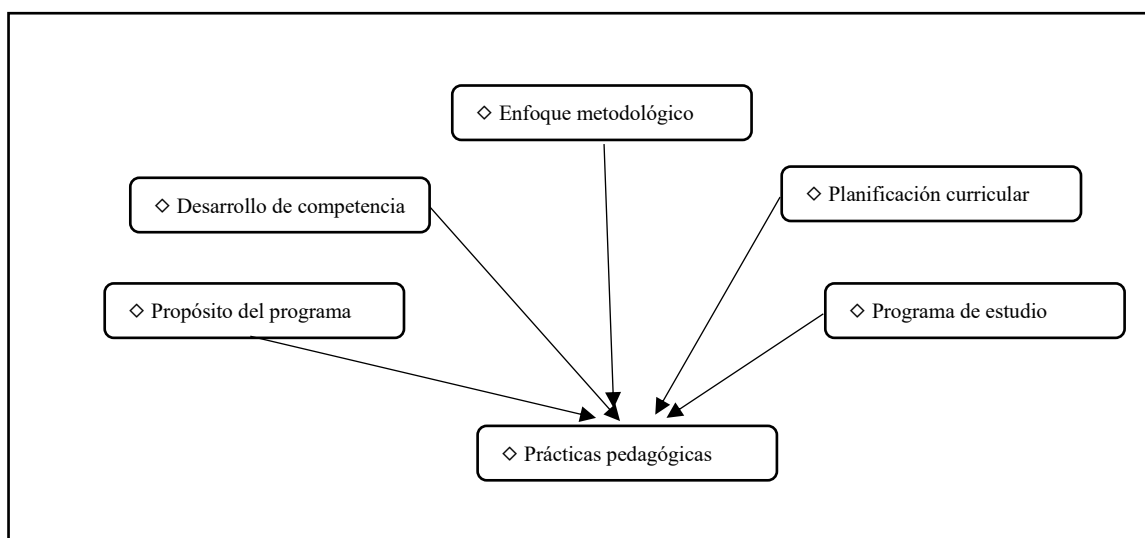
4.1.2. Calidad de las prácticas pedagógicas

Este segundo grupo de cuestiones, vinculadas al segundo objetivo de la investigación, en el que se *analizaron las actividades realizadas en relación con la calidad de las prácticas pedagógicas en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.*

Este segundo grupo de preguntas, iniciamos el análisis de la información con el entrevistado *directivo docente*.

Figura 18

Red semántica Directivo-Item 5.



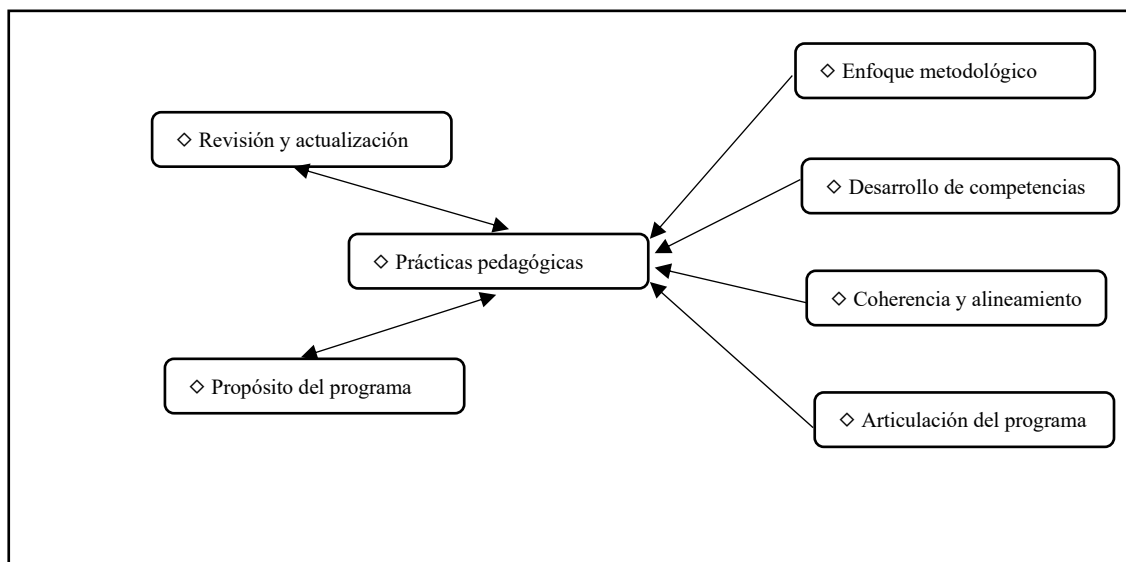
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 5 de Directivo.

En esta pregunta se aprecia como se han definido las prácticas pedagógicas de los docentes en relación con las estrategias de enseñanza aprendizaje, evaluación y otros. Se parte del perfil y capacidades del plan de estudio que el alumno debe lograr en términos de desarrollo de competencia; para ello, el docente establece una relación muy estrecha entre su experiencia laboral y las estrategias de enseñanza aprendizaje, como resultado de ello, el docente establece estrategias orientadas al logro de desempeños laborales; para ello, hace uso de las ayudas para la formación como, por ejemplo, el uso de equipos, talleres, guías de mantenimiento, entre otros. Un aspecto que no se precisó fue la

evaluación de logros de competencias, que más adelante lo retomaremos en el capítulo de *discusión*.

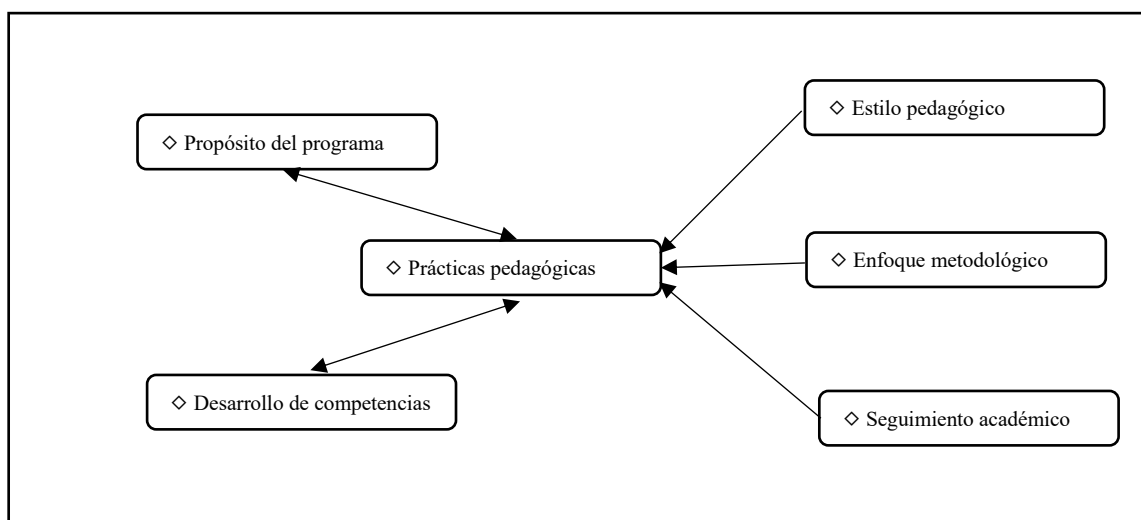
Figura 19

Red semántica Directivo-Item 6.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 6 de Directivo.

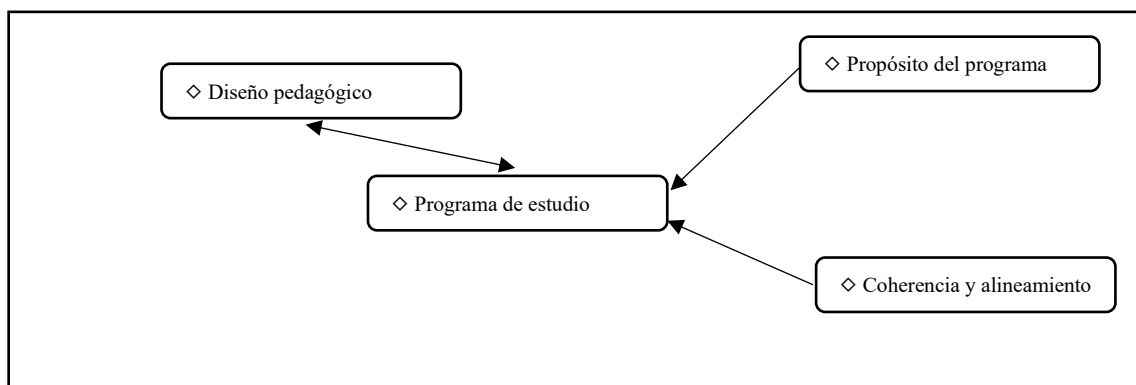
Esta pregunta sobre la coherencia de los contenidos, nuestro entrevistado parte de una referencia, el estándar de acreditación que exige que periódicamente debe revisarse la coherencia de los contenidos. Esto evidencia que, la institución ha logrado no sólo una coherencia y alineamiento entre los contenidos con las unidades didácticas, sino más bien, han logrado establecer un alineamiento entre referidos contenidos y las capacidades y competencias del programa de estudios. La importancia de ello radica en que llegar a establecer una articulación coherente entre los propósitos del programa y las prácticas pedagógicas, estaríamos asegurando el logro de las competencias del programa. Sin embargo, en esta respuesta no se aprecia con claridad esta exigencia.

Figura 20*Red semántica Directivo-Item 7.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 7 de Directivo.

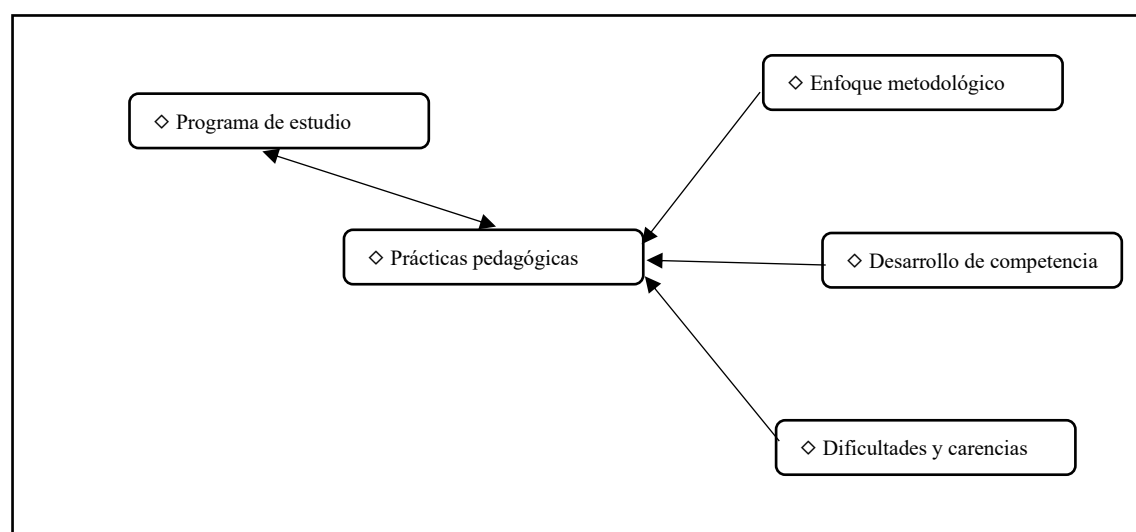
En esta pregunta se aprecia como han resuelto una de las exigencias de la gestión académica de los programas de estudios vinculadas a las prácticas preprofesionales, denominadas en los diseños curriculares como experiencias formativas en situaciones reales de trabajo. El entrevistado refiere una práctica institucional denominada *adiestramiento en el trabajo*, procedimiento que se emplea en las diferentes unidades de mantenimiento de aeronaves en el que los recientemente egresado ponen en práctica sus conocimientos teóricos recibidos en su etapa de formación. Lo que actualmente se ha logrado, es una asociación entre las prácticas pedagógicas y los procedimientos de las experiencias formativas; si bien es cierto, resulta fácil entender esa asociación, pero las realidades pedagógicas de sectores diferentes a educación, resulta una mejora significativa que ha permitido optimizar la gestión académica del programa.

El siguiente análisis corresponde al docente especialista.

Figura 22*Red semántica Docente-Item 6.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 6 de Docente.

En esta pregunta el entrevistado deja en evidencia la coherencia de los contenidos de las unidades didácticas del programa de estudio. Esta coherencia lo logran a partir de un alineamiento entre los contenidos generales, la capacidad y sus indicadores; a su vez, estos componentes curriculares se alinean a las competencias del programa. Una de las ventajas que se aprecian es que, a partir de ese alineamiento, se logra los propósitos del programa.

Figura 23*Red semántica Docente-Item 7.*

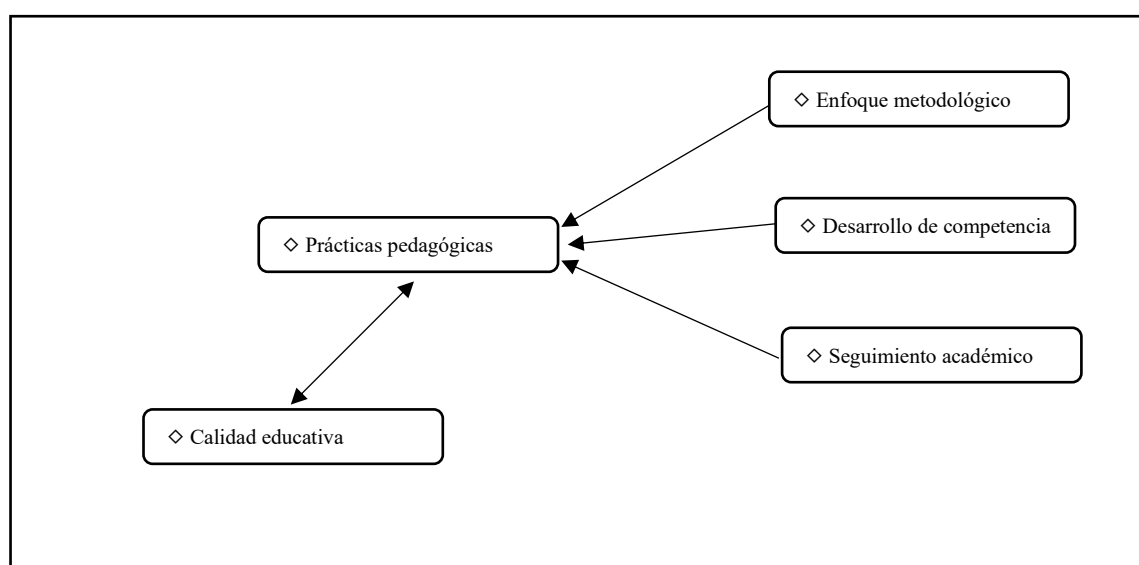
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 7 de Docente.

En esta pregunta el entrevistado reconoce las dificultades y carencias para el logro de los objetivos de las experiencias formativas; estas carencias se evidencian en la falta de ambientes adecuados para realizar los ejercicios de mantenimiento de aeronaves, a pesar de ello, esta dificultad lo han superado a través de los convenio y alianzas firmadas con algunas áreas de la Fuerza Aérea. Por ejemplo, en la Fuerza Aérea existe una unidad donde se realizan los trabajos de mantenimiento aeronaves, denominada SEMAN Servicio de Mantenimiento de Aeronaves; aquí se tienen los equipos y aparatos necesarios para realizar los trabajos de mantenimiento en los diferentes niveles, sean trabajos mayores o menores. A esta unidad van los alumnos a realizar sus prácticas, a decir del docente, lo que les está faltando es estandarizar procedimientos para evaluar las prácticas propiamente dichas, como también evaluar el logro de la competencias y capacidades del programa de estudio. En esas tareas se encuentran.

El siguiente análisis corresponde a un alumno (A-1), quien se encuentra académicamente en el primer tercio de mérito.

Figura 24

Red semántica 5 A-1.

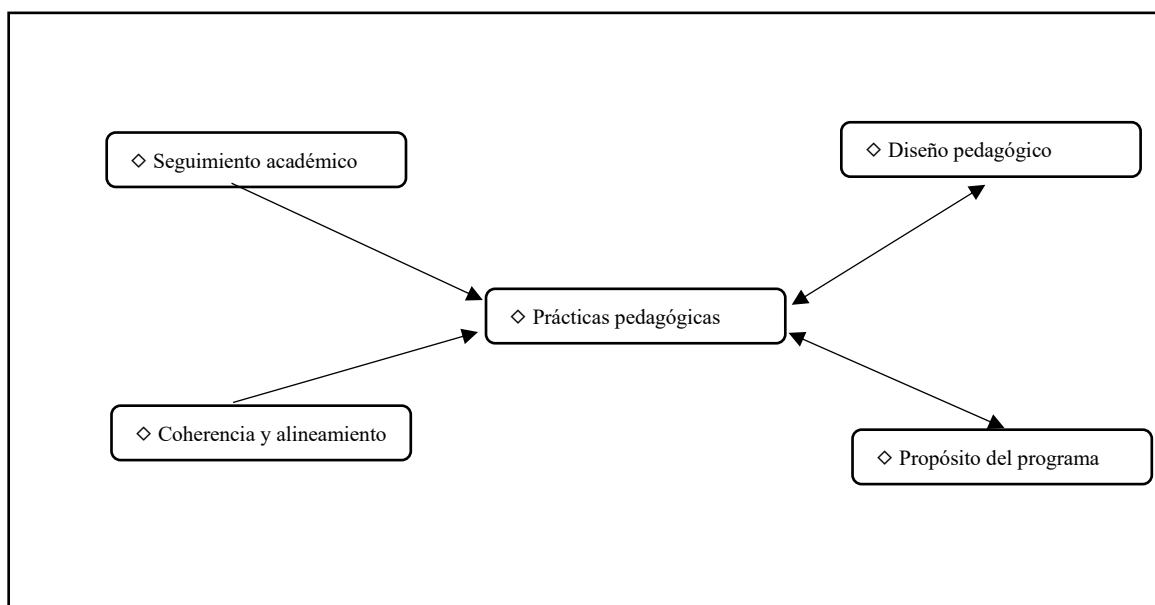


Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 5 de Alumno-1.

Aquí, la categoría de *prácticas pedagógicas* se asocia a conceptos de enseñanza aprendizaje, evaluación y otros elementos del desarrollo de clases. De acuerdo con la percepción del alumno, las prácticas pedagógicas son valorados a partir de la labor de sus docentes, ya sea para el logro de competencias o sea para el seguimiento académico. La idoneidad de ellos radica en el nivel de experiencia y capacitación que muestran en el desarrollo de sus clases.

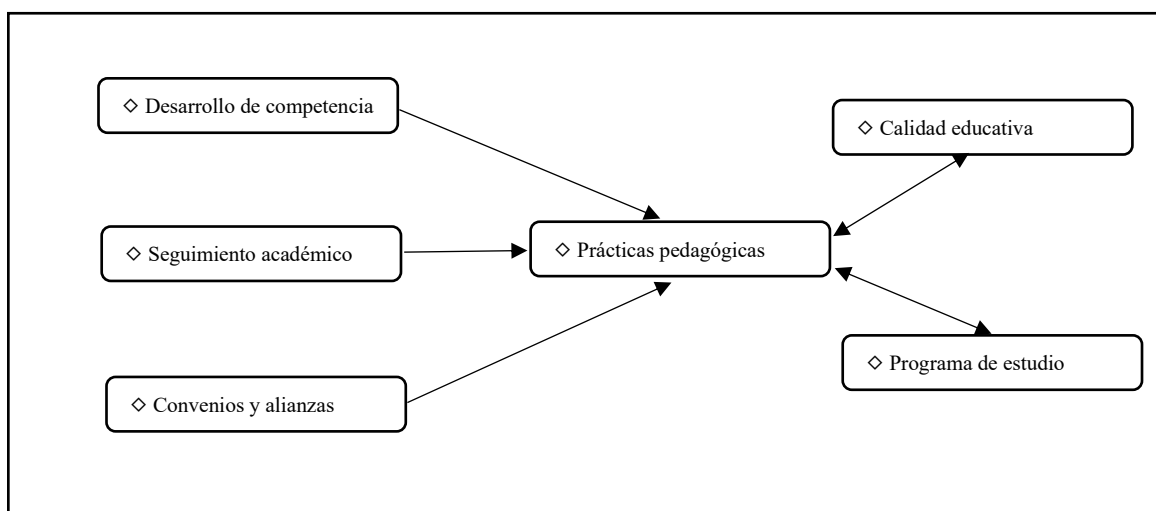
Figura 25

Red semántica 6 A-1.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 6 de Alumno-1.

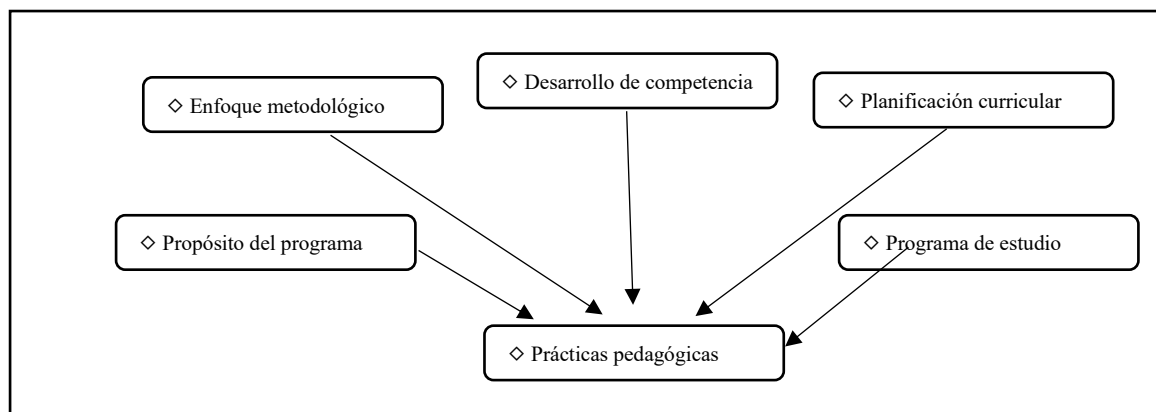
En esta pregunta, partimos de la asociación entre el diseño pedagógico y las prácticas pedagógicas; a partir de ello, el entrevistado identifica la coherencia en el desarrollo de las clases. Refiere que ese desarrollo va de lo básico a lo complejo; es decir que, a lo largo de su formación en el instituto, los curso, asignaturas y contenidos que ha estudiado, se desarrollaron de acuerdo con los niveles de logro de la competencia. A partir de ello se establece la coherencia de los contenidos del programa.

Figura 26*Red semántica 7 A-1.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 7 de Alumno-1.

Uno de los indicadores asociado a la categoría *prácticas pedagógicas* se refiere a las experiencias formativas; de acuerdo con el entrevistado, si se logran sus objetivos, esto se logra a través de las actividades realizadas en los hangares de mantenimiento. En estas actividades han logrado conocer la documentación técnica, he incluso los alumnos han tenido que rellenar los formularios, formatos y registros de inspección. Todo ello constituye mejoras en las prácticas pedagógicas en el programa de estudio.

El Siguiete análisis corresponde al alumno A-2.

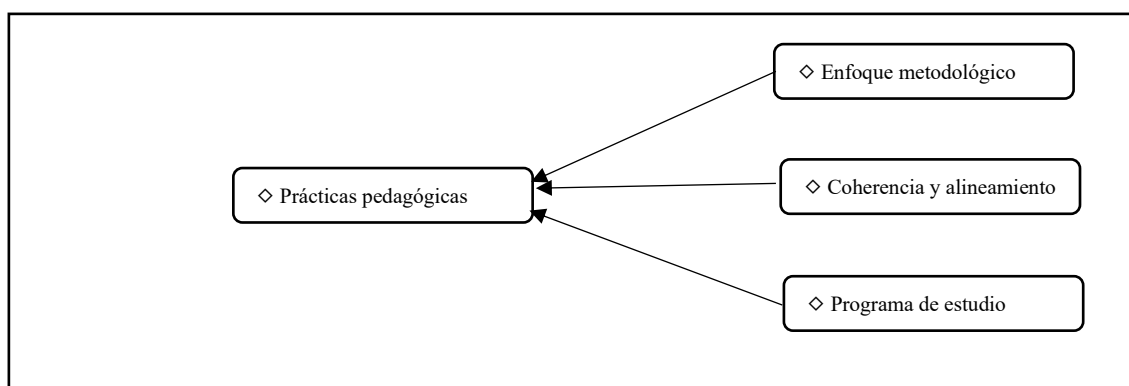
Figura 27*Red semántica 5 A-2.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 5 de Alumno-2.

Aquí la categoría *práctica pedagógica* está asociada al estilo pedagógico del docente; según esto, el docente posee mucha experiencia para el trabajo de mantenimiento, esta experiencia se traduce en una actividad pedagógica cuyo propósito es el logro de la competencia del programa. Todo ello constituye una mejora.

Figura 28

Red semántica 6 A-2.

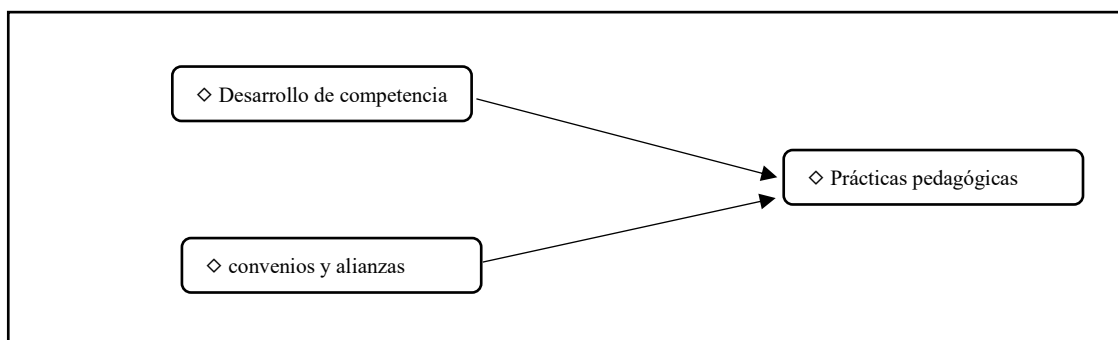


Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 6 de Alumno-2.

Aquí el indicador acerca de la coherencia de los contenidos se aprecia a partir de un enfoque de sistema. Esto significa que, la coherencia de los contenidos se establece a partir de los sistemas de trabajos de mantenimiento de aeronaves como, por ejemplo, hablamos de los sistemas de combustible, hidráulico, entre otros. Según ello, estos sistemas son desarrollado por separado y de manera gradual de acuerdo con su complejidad.

Figura 29

Red semántica 7 A-2.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 7 de Alumno-2.

En esta pregunta acerca de las experiencias formativas se aprecia el logro de competencias del programa. De acuerdo con ello, se considera que su desarrollo se ha visto mejorado gracias a las ayudas que se han logrado a partir de los convenios y alianzas firmadas. Así mismo, este logro se ha materializado de manera gradual y progresiva.

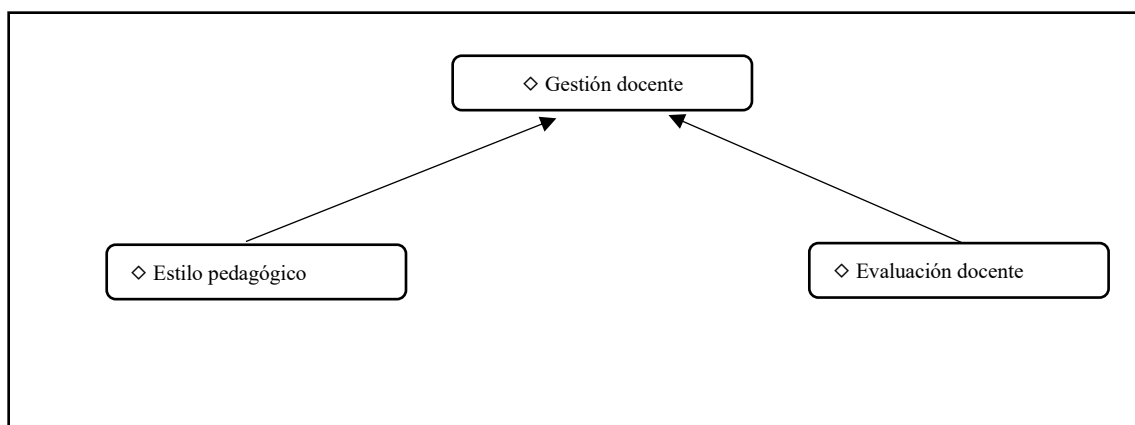
4.1.3. *Calidad de la gestión docente*

Este tercer grupo de interrogantes giran en torno a las preguntas 8 y 9; acerca de la categoría *gestión docente*, vinculadas al tercer objetivo de la investigación, en el que *se analizaron las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.*

Este tercer grupo de preguntas, iniciamos el análisis de la información con el entrevistado *directivo docente*.

Figura 30

Red semántica Directivo-Item 8.



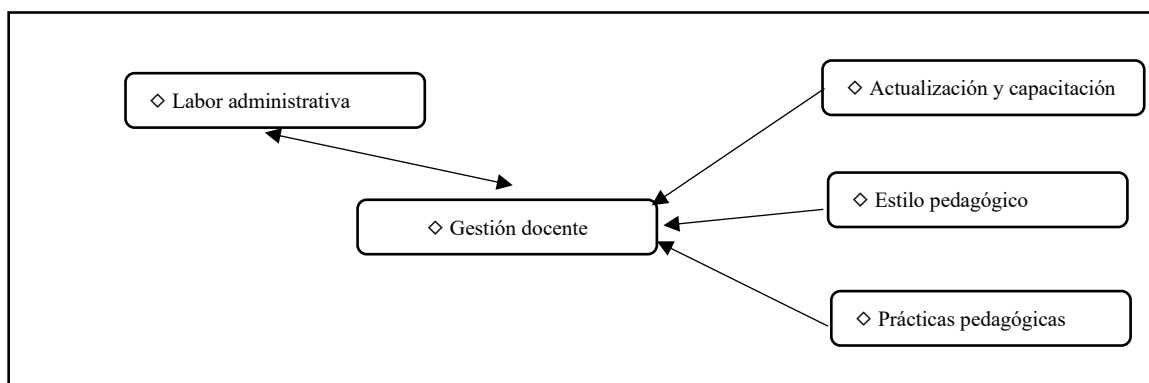
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 8 de Directivo.

En este indicador de *idoneidad docente* de la categoría *gestión docente*, se aprecia un procedimiento de evaluación cuyo objetivo es asegurarse la idoneidad del docente para el desarrollo de asignaturas en el programa de estudios. Este procedimiento considera la evaluación que realiza el jefe o responsable del programa de estudio, pares evaluadores y

alumnos, la conjugación y análisis de estos referentes permite obtener información acerca del *desempeño docente*.

Figura 31

Red semántica Directivo-Item 9.



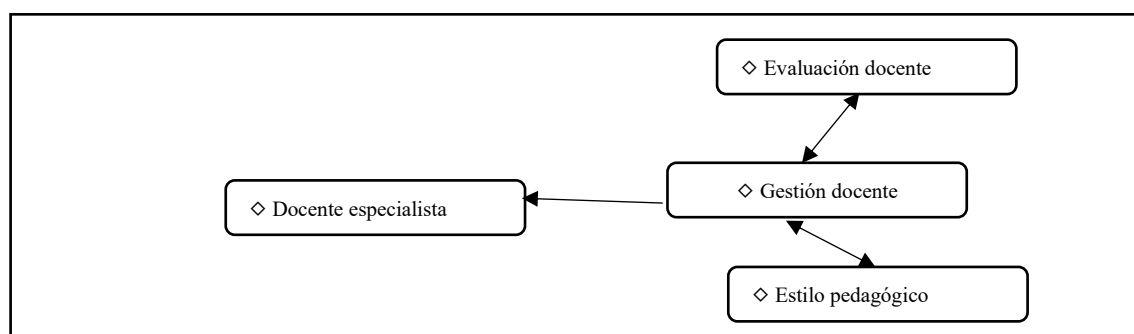
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 9 de Directivo.

En esta pregunta se evidencia la transitabilidad y brevedad de permanencia del personal militar para cumplir con las responsabilidades de gestionar académicamente el programa de estudio. Esta situación se debe particularmente a la naturaleza de la institución militar que, por circunstancias del sector, el personal militar debe atender las necesidades del servicio y los cambios normalmente se dan de manera anual y en ocasiones la permanencia no se extiende más de dos años. De ahí, la necesidad de actualizar y capacitar constantemente a este personal.

El siguiente análisis corresponde al entrevistado docente especialista.

Figura 32

Red semántica Docente-Item 8.

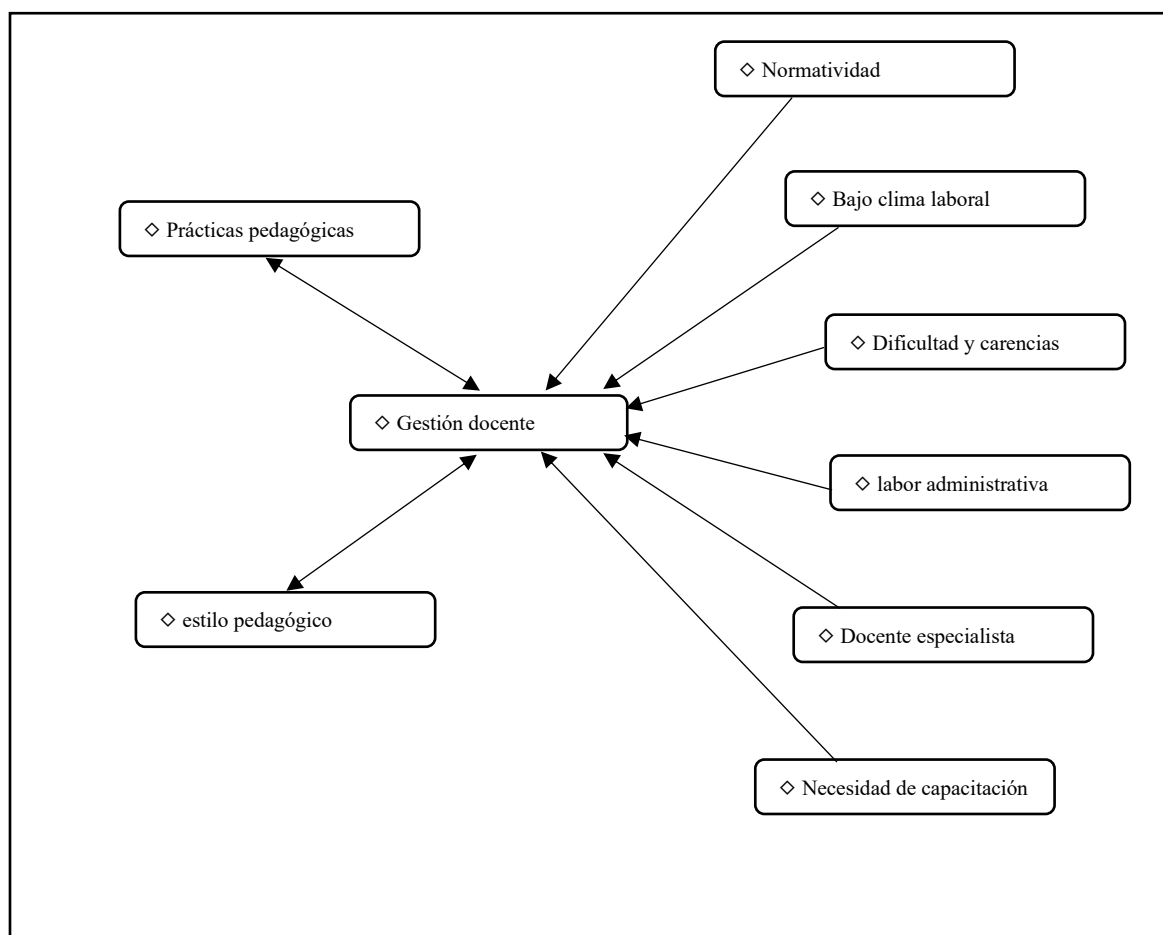


Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 8 de Docente.

En este análisis, el indicador de idoneidad docente, que corresponde a la categoría *gestión docente*, es asociado a los conceptos de *experiencia* y *capacitación*. De acuerdo con ello, se considera valioso la experiencia adquirida durante el ejercicio profesional de su especialidad; así mismo, se reconoce importante la actualización y capacitación constante para el ejercicio de su profesional. Todo esto implica que, la experiencia y preparación adquirida, lo convierte en un personal idóneo para las tareas docente en el programa de estudio.

Figura 33

Red semántica Docente-Item 9.



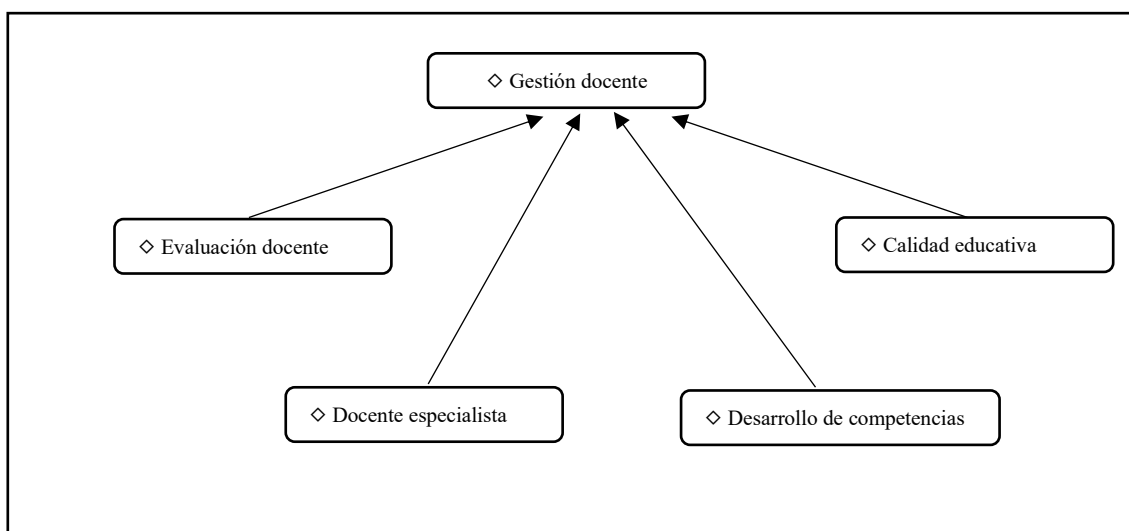
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 9 de Docente.

En esta evidencia podemos apreciar sus logros y dificultades en la categoría *gestión docente*. Uno de los aspectos que consideran como dificultad, es la necesidad de capacitación; las pocas capacitaciones que han tenido oportunidad de gestionar sólo alcanzaron para la participación de apenas el 15% de los docentes. A pesar de ello, han encontrado como oportunidad de mejora, poder generar espacios donde los docentes capacitados puedan compartir la información, propiciándose un efecto multiplicador en la comunidad.

El siguiente análisis corresponde al alumno A-1.

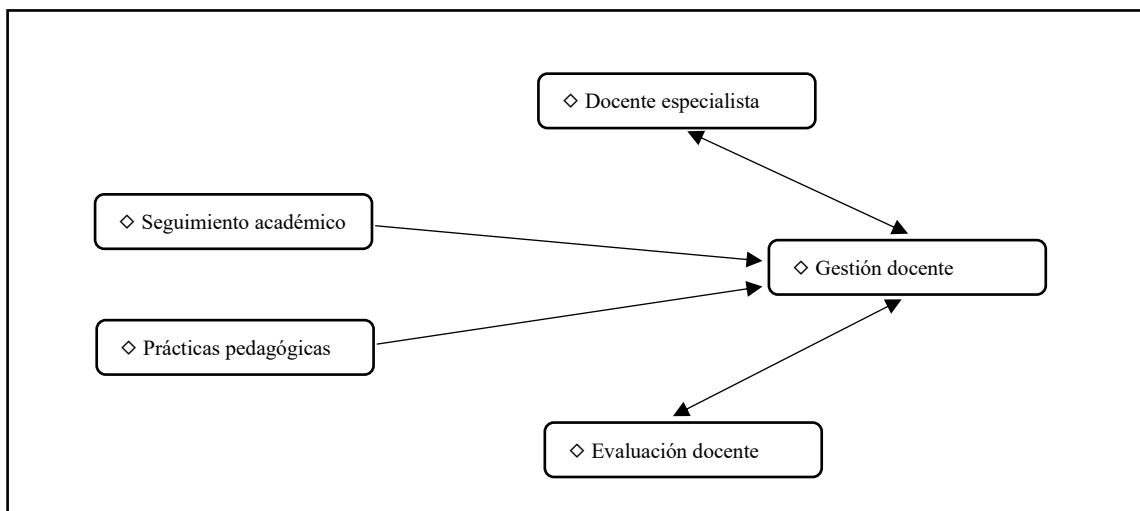
Figura 34

Red semántica 8 A-1.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 8 de Alumno-1.

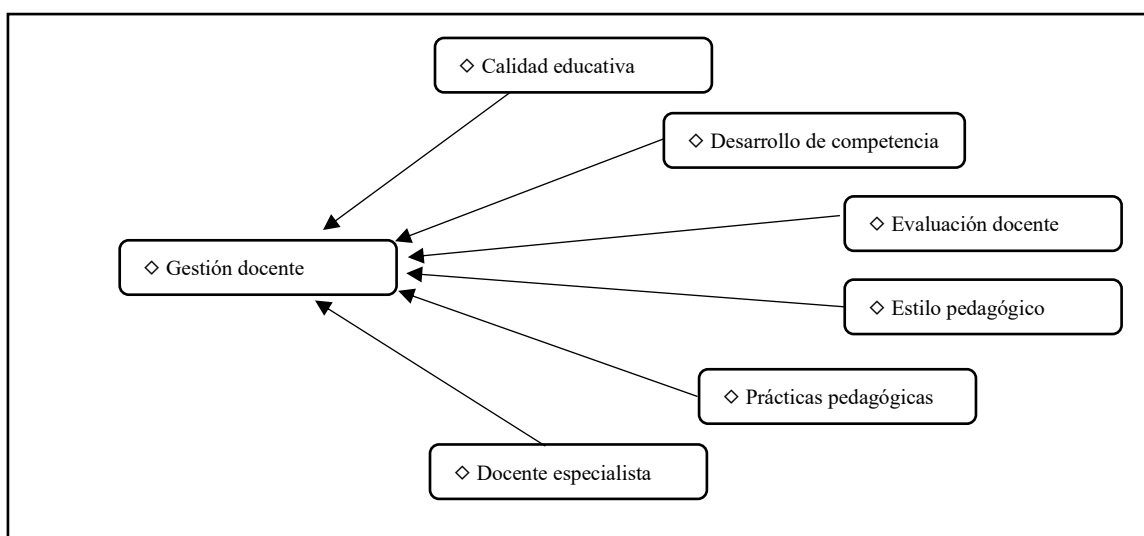
En esta pregunta se aprecia la idoneidad del docente en función de su experiencia laboral sobre los trabajos de mantenimiento de aeronaves. Normalmente, los docentes son seleccionados por su experiencia y capacitación en los sistemas de aeronaves. Los alumnos reconocen en los docentes esas competencias y aprovechan las clases que se imparten durante el desarrollo de las asignaturas.

Figura 35*Red semántica 9 A-1.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 9 de Alumno-1.

En esta pregunta se aprecia la relación directa de la categoría *gestión docente* y el código *evaluación docente*. Contextualizándolo con la pregunta se infiere que los reconocimientos de la labor docente se realizan a partir de un proceso de evaluación de su desempeño; como resultado de ello, los docentes responsables de los programas de estudios reciben las condecoraciones por la labor realizada.

El siguiente análisis corresponde al alumno A-2.

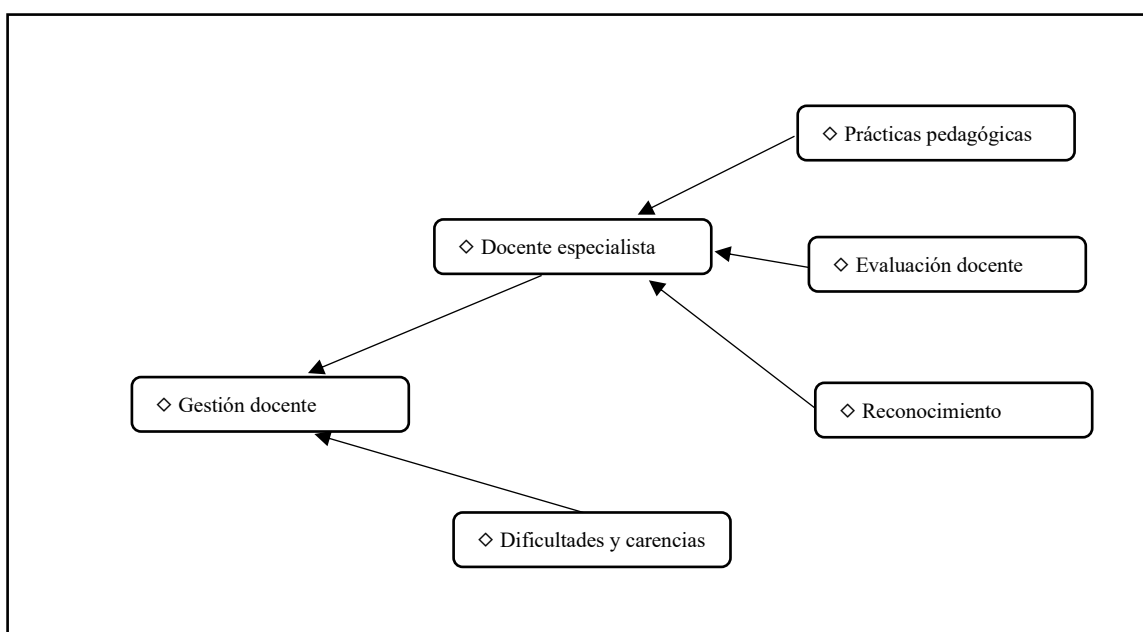
Figura 36*Red semántica 8 A-2.*

Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 8 de Alumno-2.

En este ítem, se puede apreciar la relación directa entre la categoría *gestión docente* y el código *calidad educativa*; así mismo se establece una relación con el código *docente especialista*. Así mismo, hay que destacar que las prácticas pedagógicas de los docentes están asociada al desarrollo de competencias, por lo que se puede inferir que los docentes cuentan con una vasta experiencia y esto contribuye con la formación de los alumnos.

Figura 37

Red semántica 9 A-2.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 9 de Alumno-2.

En este ítem, la categoría *gestión docente* considera la labor docente en términos de reconocimiento a su desempeño; este reconocimiento se da como parte del procedimiento de evaluación cuyo propósito es mejorar sus prácticas pedagógicas. Institucionalmente, el reconocimiento al personal docente es una práctica anual.

4.1.4. Calidad del seguimiento académico

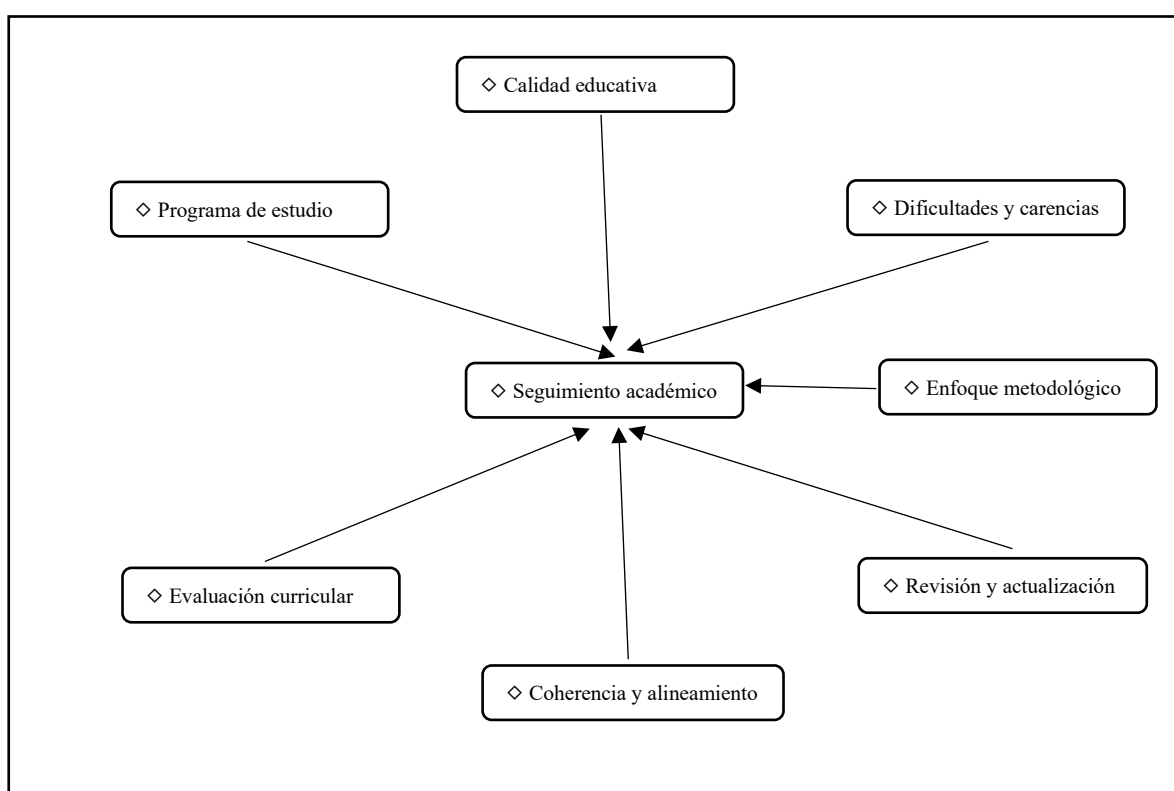
Este cuarto grupo de interrogantes corresponde a la pregunta 10, vinculadas a la categoría *seguimiento académico*, en el que se analizaron las actividades que han

permitido mejorar la calidad del seguimiento académico en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

En punto de la entrevista, se optó por formular una pregunta para directivos y otra para alumnos; en ambos casos, lo que se buscaba era identificar las mejoras realizadas en la gestión en función de la calidad educativa.

Figura 38

Red semántica Directivo-Item 10.



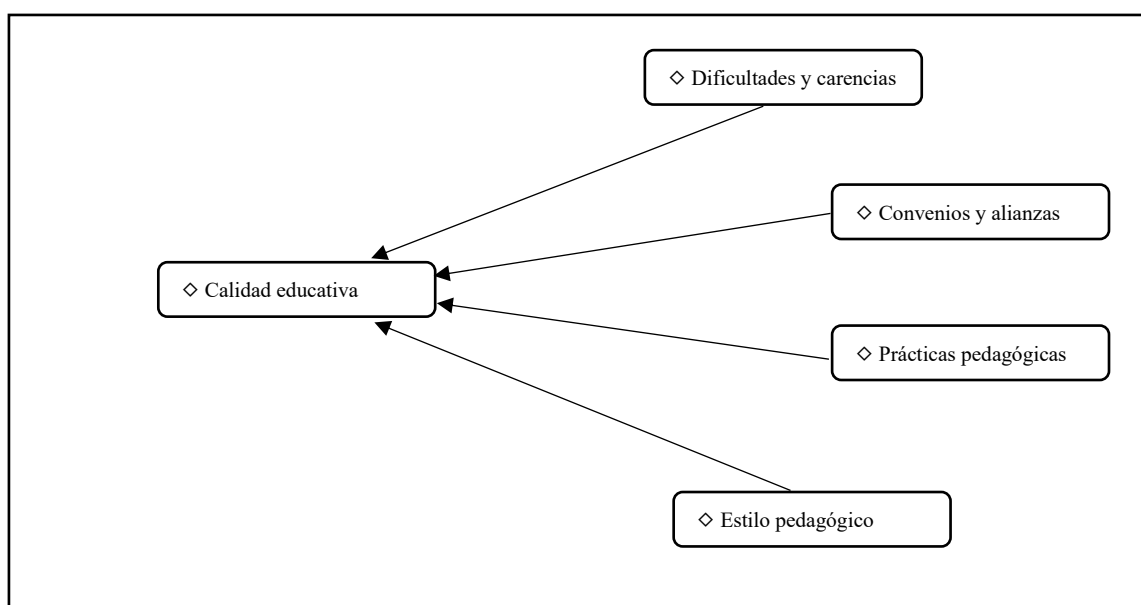
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 10 de Directivo.

En este ítem se puede advertir que, la categoría *seguimiento académico*, está asociado a la calidad educativa y evaluación curricular. Así mismo, por lo encontrado, se aprecia que han implementado procedimientos que les han permitido hacer las mejoras necesarias en la gestión académica del programa de Mantenimiento de Aeronaves. Entre los principales procedimientos encontrados, señalar la *autoevaluación* y el *seguimiento de egresados* como herramientas que les ha permitido ver su nivel, saber cuáles son sus

dificultades; pero también, les ha permitido identificar algunas oportunidades de mejora. Estos trabajos los hacen participativamente con los servicios técnicos, denominados grupos de interés. De todo ello, podemos inferir que, la calidad educativa es el resultado de los trabajos de evaluación que regularmente hacen a su programa de estudio.

Figura 39

Red semántica Docente-Item 10.



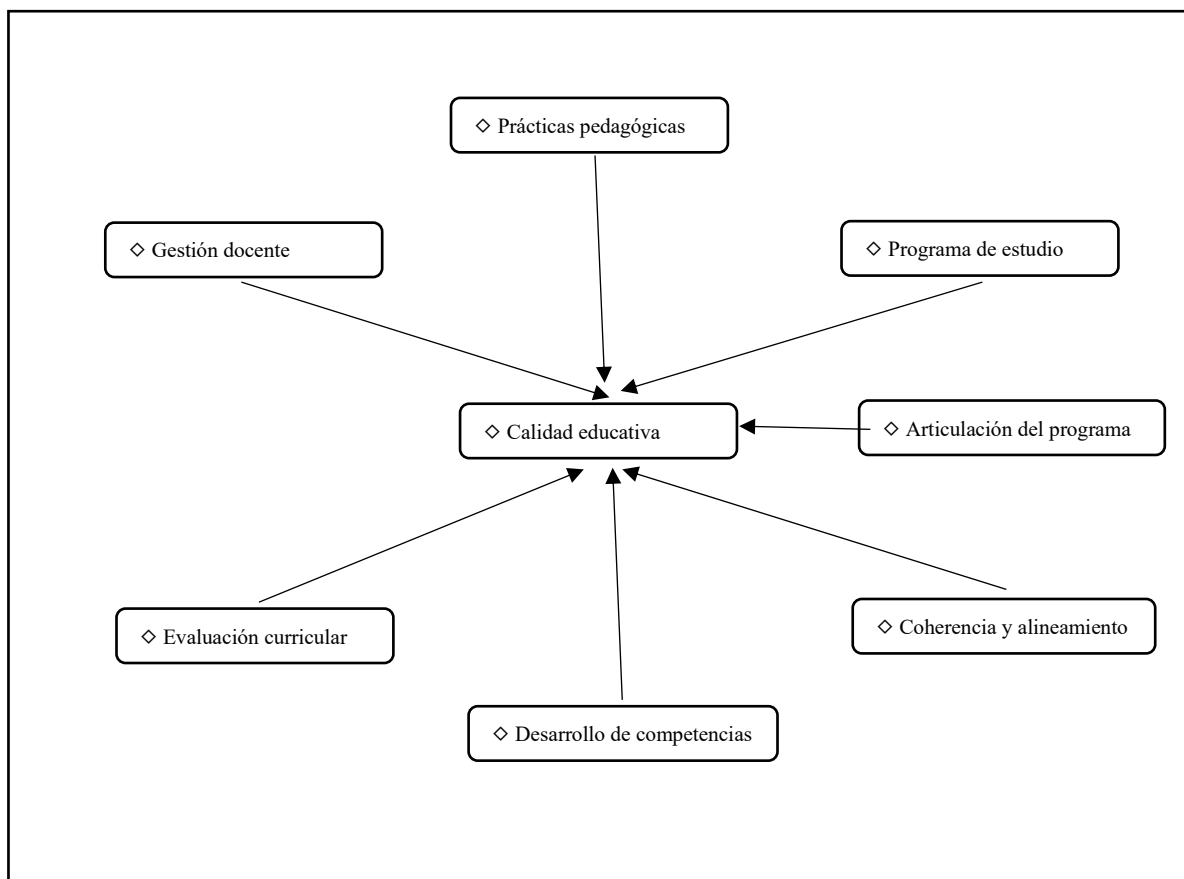
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 10 de Docente.

Aquí evidenciamos que, nuestros sujetos de entrevista tienen diferentes modos de percibir la realidad. En este caso, hablamos de un docente especialista que acompaña el proceso de gestión académica. Encontramos aquí, más bien, un enfoque orientado a definir y precisar las dificultades y carencias que vienen experimentando en los trabajos de mejora; de manera particular, aquella que involucra la participación de los grupos de interés. Sobre este punto, podemos inferir que, no se ha identificado su vinculación con la gestión académica del programa de estudio; más aún, no se percibe ningún nexo con la calidad educativa. Los nuevos criterios de calidad indican que los grupos de interés permiten recoger información para hacer los reajustes en la gestión propiamente dicha.

Alumno A-1

Figura 40

Red semántica 10, A-1.



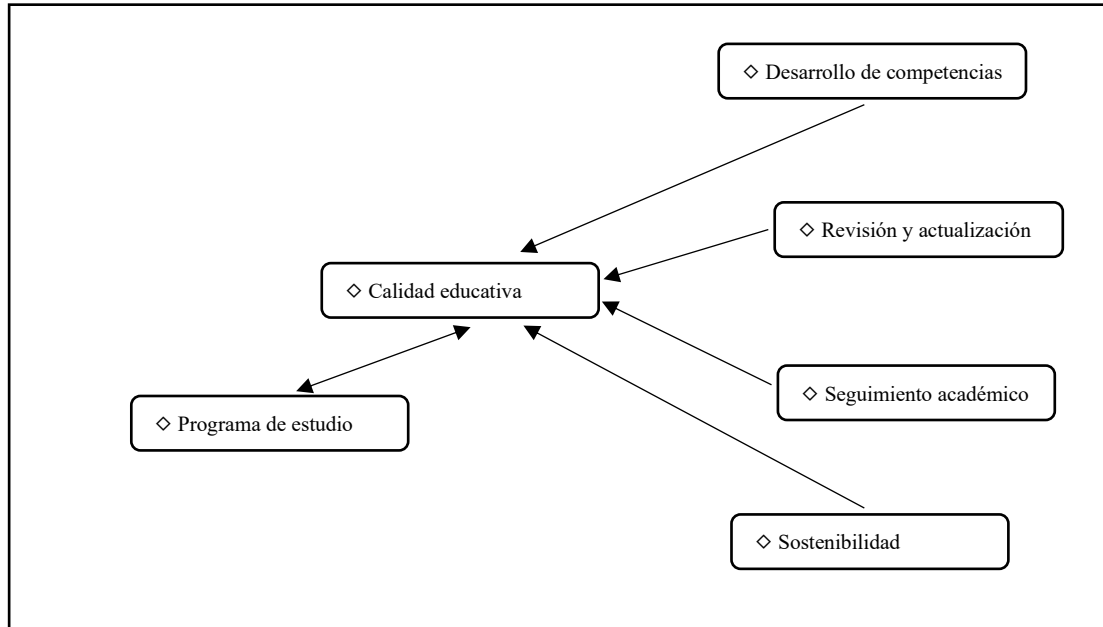
Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 10 de Alumno-1.

Aquí encontramos que, en la observación de un alumno, la calidad de la gestión se asocia a aquellos elementos que permiten el desarrollo de su formación. En ese universo de elementos, es el docente una pieza fundamental, ya sea por su experiencia como por su preparación y perfeccionamiento. De igual modo, se evidencia la asociación con aquellos elementos materiales que coadyuvan a la gestión académica, tales como las aulas, los talleres, los equipos, incluso el mismo programa.

Alumno A-2

Figura 41

Red semántica 10 A-2.



Nota. Esta figura muestra la relación y jerarquía de términos acerca de la respuesta 10 de Alumno-2.

En este participante se evidencia una característica fundamental de la calidad de la gestión académica, que es la evaluación. Por lo hallado, se evidencia que periódicamente se evalúa el programa de estudios de Mantenimiento de Aeronaves. Por ejemplo, se señala que, como producto de esa evaluación, se cambian o se incorporan nuevas asignaturas. Por otro lado, se indica que, como evidencia de las mejoras realizadas, los alumnos demuestran sus capacidades en las diferentes tareas asignadas. Todo ello, es evidencia y contribuye a la calidad del programa.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente estudio tuvo como propósito analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión académica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación. A partir del análisis cualitativo de las entrevistas realizadas, se identificaron cuatro categorías de análisis que estructuran la discusión de los resultados: *diseño pedagógico, prácticas pedagógicas, gestión docente y seguimiento académico*.

De acuerdo con ello, la categoría **Diseño pedagógico**, entendida como el sistema asociado al proceso formativo (Díaz Barriga, 1993). Lo que se ha encontrado, es suficiente evidencia de las mejoras hechas en el programa de estudio; por un lado, se menciona que han logrado identificar y articular los propósitos del programa. Es más, se aprecia un alineamiento entre el programa y los requerimientos de los grupos de interés. Esto es un logro significativo, ya que, en los actuales modelos de gestión académica, muchas instituciones aún presentan dificultades.

Por otro lado, hay que indicar que referidos propósitos del programa, en la percepción de los alumnos, se asocian al desarrollo y logro de las capacidades y competencias. En ese sentido, lo hallado articula la teoría y la práctica en el desarrollo del diseño pedagógico. (Díaz Barriga, 1993).

Con relación a la categoría **prácticas pedagógicas**, se precisa que existen evidencia de la relación entre la experiencia laboral del docente y las estrategias de enseñanza aprendizaje. Se resalta la amplia experiencia laboral de los docentes del programa; sin embargo, no es suficiente para el logro de las competencias y capacidades, se requiere constante capacitación y acompañamiento pedagógico en aula, teniendo claro que lo que se busca es que el docente mejore e innove su práctica. (Amado, 2017).

Otro aspecto de las **prácticas pedagógicas** se relaciona a la evaluación del aprendizaje. Se precisa que, de acuerdo con el perfil o las competencias del programa, se requiere de un determinado empleo de estrategias y evaluación cuyo fin es el logro de competencias. En este aspecto, se hace uso de las ayudas para la formación como, por ejemplo, el uso de equipos, talleres, guías de mantenimiento, entre otros. A pesar de ello, se requiere evaluar con un enfoque por competencias; de acuerdo con los hallazgos, este tipo de evaluación aún no se adopta.

En la categoría **gestión docente**, si bien es cierto que se ha encontrado evidencias de la selección docente, la idoneidad del docente se vincula con su experiencia y empleabilidad, lo que se requiere es que el docente se convierta en un socio estratégico que permita materializar los propósitos del programa en términos de competencias. Sin embargo, se considera que la gestión docente requiere de un nivel mayor de compromiso que permita la fidelización del docente con la institución (SINEACE, 2016). A pesar de las evidencias, esto último aún no se ha logrado.

En la categoría de **seguimiento académico**, lo encontrado permite sostener que el programa ha encontrado procedimientos para realizar las evaluaciones periódicas, de manera tal que, les ha permitido introducir mejoras continuas en los últimos años. Esto ha contribuido con optimización de la gestión académica; sobre todo en aquellos aspectos que buscan mejorar sus procesos a fin de alcanzar estándares de calidad educativa (Rivera y Rivera, 2020; Surco, 2018; Rico, 2016).

En ese orden de la discusión, es imperativo comprender el nuevo paradigma de gestión educativa (Álvarez, 2008; Álvarez et al., 2019; Oplatka, 2019). En este punto es necesario indicar que, actualmente perdura en muchas instituciones educativas los modelos de gestión tradicional (Casassus, 2000b; Castillo, 2019). Evidentemente, lo retos

de la educación superior de hoy no podrían alcanzar sus objetivos con estos modelos de gestión.

Otro aspecto de la discusión se suscitó durante el desarrollo de las entrevistas, que a lo largo del proceso de la investigación se tradujo en un cuestionamiento: ¿Quién conduce la gestión académica? Sobre esto, lo que se ha podido identificar con claridad es lo siguiente: normalmente, el director de la institución es un personal militar en actividad, el jefe de la Unidad Académica recae en un militar oficial de menor grado, por ejemplo, durante el desarrollo de la entrevista, el jefe de la unidad académica era un Comandante FAP.

Ahora bien, quizás esto constituya una característica de la institución; pero, se considera también como una limitación; ya que, para la conducción de la gestión académica de programas de estudios, se requiere de especialistas en educación, sobre todo con experiencia de gestión educativa. Como señala Casassus (1999), la gestión académica es de relativa novedad; en la medida que las instituciones educativas han asumido compromisos con la calidad educativa, se ha hecho evidente la necesidad de especialistas que conduzcan y desarrollen las tareas de la gestión educativa.

Así mismo, la gestión académica requiere de una plana docente especialista en gestión, quienes determinen los nexos, las coordinaciones y la ruta a seguir a fin de alcanzar los resultados educativos previstos. (Barrios, 2008, como se citó en Correa, 2011).

Finalmente, indicar que, en toda gestión académica, los beneficiarios normalmente son los alumnos (UNESCO, 2011; MINEDU, 2017); sin embargo, cuando se realizan trabajos de mejoras o de innovación, los alumnos no son considerados como fuente de información; ya sea porque, se considera que están en procesos de formación, o quizás porque, consideran que no proporcionarán información de valía. Sin embargo,

las experiencias de los alumnos constituirían un aporte significativo a la gestión. (Amado, 2017, Carrasco, 2021). De ahí que, su inclusión en el presente estudio ha servido para identificar la gestión académica de la institución.

VI. CONCLUSIONES

El presente estudio cualitativo permitió analizar las mejoras realizadas en la gestión académica del Instituto Tecnológico en el marco del proceso de acreditación. A partir del análisis de las entrevistas realizadas a un directivo, un docente y dos alumnos, se identificaron transformaciones en cuatro categorías de análisis: diseño pedagógico, prácticas pedagógicas, gestión docente y seguimiento académico.

- 6.1. En relación con el **diseño pedagógico**, se evidenció que el proceso de acreditación impulsó mejoras en la planificación y organización de los programas de estudio. La implementación del Plan Estratégico permitió fortalecer la coherencia entre la misión y visión institucional y los objetivos de cada programa académico, lo cual contribuyó a consolidar una identidad académica alineada con los estándares de calidad educativa.
- 6.2. Respecto a las prácticas pedagógicas, se observó una mayor articulación entre la teoría y la práctica mediante el uso de estrategias orientadas al desarrollo de competencias laborales. La experiencia profesional de los docentes constituye un elemento relevante para la formación de los estudiantes, aunque también se identificó la necesidad de fortalecer la capacitación docente en metodologías activas y evaluación por competencias.
- 6.3. En cuanto a la gestión docente, se identificó la existencia de mecanismos de selección y evaluación del desempeño orientados a garantizar la idoneidad del personal docente. No obstante, los resultados sugieren la necesidad de fortalecer estrategias institucionales que promuevan un mayor compromiso y vinculación del docente con los objetivos formativos del programa.

- 6.4.** Con relación al seguimiento académico, se evidenció la implementación de proceso de evaluación periódica, autoevaluación y mejora continua, los cuales han permitido optimizar los procesos académicos y fortalecer el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por los procesos de acreditación.
- 6.5.** Finalmente, se evidenció que la conducción de la gestión académica dentro de la institución está vinculada principalmente a la estructura organizacional militar. Si bien esta característica forma parte de la naturaleza institucional del instituto, los hallazgos sugieren la importancia de incorporar especialistas en gestión educativa que contribuyan al fortalecimiento de los procesos académicos y al desarrollo de estrategias orientadas a la mejora continua de la calidad educativa.

VII. RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos en el presente estudio, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión académica en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP:

- 7.1. Se recomienda institucionalizar el Plan Estratégico del Programa como herramienta permanente de gestión académica, asegurando su actualización periódica y su alineamiento con la misión y visión institucional. Esto permitirá consolidar la identidad de los programas de estudio y facilitar los procesos de autoevaluación y reacreditación.
- 7.2. Se recomienda fortalecer la formación continua del personal docente, especialmente en metodologías activas de enseñanza y evaluación por competencias, a fin de mejorar las prácticas pedagógicas y garantizar una enseñanza centrada en el logro de los aprendizajes previstos en el perfil de egreso.
- 7.3. Se recomienda consolidar la articulación entre teoría y práctica en los procesos formativos, promoviendo el uso sistemático de talleres técnicos, simuladores y estrategias de aprendizaje aplicado que permitan a los estudiantes desarrollar competencias acordes con las demandas del sector productivo.
- 7.4. Se recomienda fortalecer los mecanismos de seguimiento académico, incorporando herramientas sistemáticas de evaluación y retroalimentación que permitan identificar oportunidades de mejora en los procesos formativos y contribuir al aseguramiento de la calidad educativa.
- 7.5. Se recomienda promover una mayor participación de los estudiantes y otros grupos de interés en los procesos de mejora académica, considerando sus experiencias y

percepciones como insumos relevantes para la toma de decisiones y el fortalecimiento de la gestión académica.

- 7.6.** Finalmente, se recomienda continuar desarrollando investigaciones sobre la gestión académica y la calidad educativa en instituciones de educación superior tecnológica, con el fin de profundizar el análisis de los procesos institucionales y generar evidencia que contribuya al fortalecimiento de la gestión educativa.

VIII. REFERENCIAS

Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente*.

Instituto de Investigaciones Educativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Álvarez, A. (2008). *Sistema de gestión de la calidad para el Instituto Tecnológico Superior de Álamo Temapache* [Tesis de maestría, Universidad Veracruzana].

Repositorio Institucional Universidad Veracruzana.
<https://ebusca.uv.mx/Record/357978%20357977?sid=682549>

Álvarez, A., Correa, A., & Valderrama, S. (2019). *La gestión educativa: un nuevo paradigma*.

<https://www.guao.org/sites/default/files/portafolio%20docente/La%20gesti%C3%B3n%20educativa%20un%20nuevo%20paradigma.pdf>

Álvarez, E. (2022). *Sistemas de información para la gestión académica de la Universidad*

Nacional Federico Villarreal, 2020 [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV.
https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/6008/TESIS_ALVAREZ%20SALAZAR%20EDERY%20LEON.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Amado, M. (2017). *Estrategia de gestión académica para favorecer prácticas pedagógicas encaminadas al desarrollo del pensamiento científico* [Tesis de

maestría en Educación, Universidad Libre]. Repositorio Institucional Universidad Libre.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10269/ESTRATEGIA>

%20DE%20GESTI%C3%93N%20ACAD%C3%89MICA%20PARA%20FAV
 ORECER%20PR%C3%81CTICAS%20PEDAG%C3%93GICAS%20ENCAM
 INADAS%20AL%20DESARROLLO%20DE.pdf

Antúñez, S. (1999). El trabajo en equipo de profesores y profesoras. *Educación*, (24), 89–110.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2978/El%20trabajo%20en%20equipo%20de%20los%20profesores%20y%20profesoras%20factor%20de%20calidad%20c%20necesidad%20y%20problema.%20El%20papel%20de%20los%20directivos%20escolares.pdf>

Arenas Hernández, H. G., Rojas Romero, L. D., Patiño Chiguasuque, A. P., & Cabrera Díaz, L. T. (2020). *Estrategia de la gestión académica en el plan de estudios del Instituto Campestre Senderos* [Trabajo de especialización, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Repositorio Institucional. <https://repository.udistrital.edu.co/server/api/core/bitstreams/d004ef23-a95e-4e64-94ef-05541e56423f/content>

Ávalos, E. (2009). Gestión de un modelo de acreditación en las instituciones de educación superior. Caso: CACECA [Tesis de maestría en Administración y Desarrollo de la Educación, Instituto Politécnico Nacional]. Repositorio Institucional IPN. <https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/6955>

Baltasar, R. (2003). *El trabajo grupal como una estrategia preventiva para disminuir el malestar docente* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona]. Tesis en Red.

<https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/5031/rbm1de3.pdf>

- Bastón, R. (1999). *Metodología de la investigación* (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- Bergquist, W. (1995). *Quality through access, access with quality: The new imperative for higher education*. Jossey-Bass.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (4.^a ed.). Pearson.
- Blanco, I., & Quesada, V. (2008). *La gestión académica: Criterio clave de la calidad de la gestión de las instituciones de educación superior*.
https://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_1/Blanco_y_Quesada.pdf
- Bondarenko, N. (2007). Acerca de las definiciones de la calidad de la educación. *Educere*, 11(39), 613–621. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102007000400005
- Cadavid, C., & Gonzáles, S. (2019). Prácticas pedagógicas, gestión de aula y seguimiento académico para el mejoramiento continuo en la Institución Educativa José Miguel de la Calle [Tesis de maestría en Educación, Universidad de Medellín]. Repositorio Universidad de Medellín.
https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6343/T_ME_400.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Cajiao, F. (2004). *La formación de maestros y su impacto social*. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Calderón, L. (2011). *La dinámica participativa en las actas de reuniones del Consejo Educativo Institucional* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del

Perú]. Repositorio de la PUCP.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/823>

Calvo, G. (2009). Innovación e investigación sobre aprendizaje docente y desarrollo profesional. En C. Velaz de Medrano & D. Vaillant (Eds.), *Aprendizaje y desarrollo profesional docente* (pp. 149–158). OEI.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4622/Aprendizaje%20y%20desarrollo%20profesional%20docente.pdf>

Candía, N. (2010). *Evaluación de la calidad total en el desempeño profesional de docentes egresados de diversas universidades e institutos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe>

Candía, F., Gutiérrez, M., & Ramírez, J. (2022). La actualización de los planes y programas de estudio y el REVOE. *Educateconciencia*, 30, 236–260.

Cantú, H. (2006). Desarrollo de una cultura de calidad. McGraw-Hill.

https://www.academia.edu/38544844/Desarrollo_de_una_cultura_de_calidad

Carrasco, H. (2021). Calidad educativa y satisfacción de los estudiantes del primer semestre de una universidad privada de Piura [Tesis de maestría en Educación, Universidad César Vallejo]. Repositorio de Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68464/Carrasco_CN-HN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carrasco, S. (2002). Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de Educación de la UNSACA [Tesis de maestría en Educación, Universidad

- Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio de UNMSM.
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/item/5cde58e9-ca90-4e30-a9c6-165ca4197986>
- Casassus, J. (1997). La gestión: En busca del sujeto. En *Seminario internacional “Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa”*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000117612>
- Casassus, J. (1999). Marcos conceptuales de la gestión educativa. En J. Casassus, *La gestión: En busca del sujeto*. UNESCO OREALC.
- Casassus, J. (2000a). Poder, lenguaje y calidad de la educación. *Boletín del Proyecto Principal*, 50. <https://es.scribd.com/document/642015331/Lenguaje-Poder-y-Calidad-de-La-Educacion-UNESCO-Biblioteca-Digital>
- Casassus, J. (2000b). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. <https://maestrias.clavijero.edu.mx/cursos/MPPGEET5IGE/modulo2/documentos/tema2.2/m2ct2.2doc-Casassus.pdf>
- Casassus, J. (2007). *La educación del ser emocional*. Cuarto Propio.
- Castillo, J. (2019). *Gestión por procesos y modelado de procesos*. <https://idoc.pub/documents/la-gestion-tradicional-y-la-gestion-por-procesos-vnd5pqj07rlx>
- Castrillón, A. (2018). Modelo para el seguimiento y acompañamiento a graduados (SAG), una visión holística de la gestión de la calidad de la educación superior. *Educación y Educadores*, 21(1), 157–178. <https://doi.org/10.18800/educacion.201801.011>

Comisión Nacional de Acreditación de Chile. (2018). *Formación en gestión académica*.

<https://www.cnachile.cl/noticias/Paginas/GESTI%C3%93N-ACAD%C3%89MICA.aspx>

Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior No Universitaria. (2009). *Fichas de operacionalización de los estándares y criterios de evaluación para la acreditación*. SINEACE.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/3690>

Consortio de Universidades. (2005). *Gestión de la calidad para instituciones de educación superior: Procesos de autoevaluación y acreditación*. Consortio de Universidades.

<https://www.consortio.edu.pe/wp-content/uploads/2014/04/Gesti%C3%B3n-de-la-Calidad.pdf>

Correa, S. (2011). *Proceso de construcción teórica del concepto de gestión* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Pereira]. Repositorio Institucional Universidad

Católica de Pereira. <https://repositorio.ucp.edu.co/entities/publication/5bcd130-98a2-40c8-ab8e-b56dd68026ba>

Cuglievan, G., & Rojas, V. (2007). *La gestión escolar en el marco de la autonomía: Una mirada desde el cotidiano a cinco instituciones educativas estatales de Lima*.

Ministerio de Educación del Perú.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/167>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos* (5.^a ed.). McGraw-Hill.

- Chiroque, S. (2004). *Currículo: Una herramienta del maestro y del educando*. Instituto de Pedagogía Popular.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2017). The discipline and practice of qualitative research. En N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research* (pp. 1–19). SAGE.
https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/40425_Chapter1.pdf
- De León, F. (2019). *Desarrollo de un plan de acreditación de calidad en el laboratorio central de inmunoserología de la provincia de Córdoba* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Córdoba]. Repositorio Institucional Universidad Católica de Córdoba. https://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2780/1/TM_DeLeon.pdf
- Díaz, S. (2017). *Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana]. Repositorio Institucional UNAP.
<https://repositorio.unapiquitos.edu.pe>
- Díaz Barriga, F., Lule, M., Rojas, S., & Saad, S. (2008). *Metodología de diseño curricular para educación superior*. Trillas.
- Díaz Barriga, F. (1993). *Aproximaciones metodológicas al diseño curricular hacia una propuesta integral*.
<https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w24867w/Aprox-metod.pdf>
- Edwards, V. (1991). *El concepto de calidad en educación*. UNESCO OREALC.

- Espinoza, O., & González, E. (2012). Estado actual del sistema de aseguramiento de la calidad y el régimen de acreditación en la educación superior en Chile. *Revista de la Educación Superior*, 41(2), 87–109. <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v41n162/v41n162a5.pdf>
- Estévez, N., Quintero, W., & Cálao, C. (2021). *Sistemas de gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Colombia*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/34095>
- Fabela, M., & García, A. (2014). Gestión de la calidad educativa en educación superior del sector privado. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 6(13), 65–82. <https://www.redalyc.org/pdf/2810/281031320005.pdf>
- Gairín, J. (1999). Los departamentos y equipos educativos como órganos de desarrollo profesional. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 1–14. <https://www.ugr.es/~recfpro/rev31ART5.pdf>
- Gómez, L., & Macedo, J. (2011). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. *Investigación Educativa*, 14(26). <https://sisbib.unmsm.edu.pe>
- Guillén, R. (2002). *La innovación educativa en la docencia universitaria mediante la investigación colaborativa y la interrelación de contenidos de educación física* [Tesis doctoral, Universidad de Lleida]. Repositorio Institucional Universidad de Lleida. <https://www.tdx.cat/handle/10803/8289>
- Gutiérrez, M. (2008). *Influencia de la estructura curricular, el liderazgo de la dirección y el nivel profesional docente en la gestión de la calidad educativa* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe>

- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34. <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>
- Hernández, G. (2019). *Estrategias para la articulación entre la cultura de la evaluación y la gestión directiva y académica con los procesos de autoevaluación y acreditación de los programas curriculares de pregrado de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Huapaya, Y. (2019). *Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú*. ResearchGate.
- Huergo, J. (s.f.). *Los procesos de gestión*. <https://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Inciarte, N., & González, L. (2009). Competencias del docente de educación superior como mediador en los procesos de investigación y evaluación de los aprendizajes. *Omnia*, 15(2), 39–55.
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. (2000). *Desafíos de la educación*.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/3039/Desaf%C3%ADos%20de%20la%20educaci%C3%B3n.pdf>

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Morata.

Lavado, P., Martínez, J., & Yamada, G. (2016). Calidad de la educación superior y desigualdad en los retornos en el Perú, 2012. En N. Céspedes, P. Lavado, & N. Ramírez (Eds.), *Productividad en el Perú: Medición, determinantes e implicancias* (pp. 221–249). Universidad del Pacífico.

Liza, R. (2023). *La gestión académica y su impacto en la calidad educativa de la Escuela Militar de Chorrillos, periodo 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <https://repositorio.unfv.edu.pe>

López Vélchez, M. (2023). *Gestión académica y calidad educativa en un instituto superior tecnológico público, Lima - 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe>

Martínez, J., Ruiz, R., Díaz, C., & Morales, D. (2020). Calidad educativa: Un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233–258. <https://doi.org/10.17151/rlee.2020.16.1.11>

Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Mejía, M. (2003). *El currículo como selección cultural*. CINEP.

Mejía, D., & González, N. (2017). *La gestión académica en el diseño curricular de la práctica pedagógica investigativa en la Institución Educativa Normal Superior*

Montes de María [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar].
Repositorio Institucional UTB.

Méndez, A., Correa, G., & De García, F. (2023). La gestión para el aseguramiento de la calidad de la educación superior en Panamá. En G. Palmeros, G. Medina, & M. Lopes (Coords.), *La gestión educativa en el escenario latinoamericano: Avances y retos*.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional: De la autoevaluación al plan de mejoramiento*.
https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación del Perú. (2022, 3 de mayo). *Resolución Viceministerial N.º 049-2022-MINEDU: Lineamientos académicos generales para los institutos de educación superior y las escuelas de educación superior tecnológica*.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/3237411-049-2022-minedu>

Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2019, 26 de agosto). *Resolución Viceministerial N.º 213-2019-MINEDU: Marco de competencias del docente de educación superior tecnológica en el área de la docencia*.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1069603-213-2019-minedu>

Molina, E. (1996). La preparación del profesor para el cambio en la institución educativa.

Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 25.

Molina, G., & Letelier, V. (2020). El sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior chilena: la degradación organizacional de la institución educativa. *Atenea*, (522), 171–188. <https://doi.org/10.29393/At522-102SAGM20102>

Múnera, M., & Rubio, D. (2012). Red de investigación sobre trabajo en equipo y pedagogía de proyectos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 59(4), 1–9. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/184112/v.59%20n.4%20p%201-9%20%2810%29.pdf?sequence=1>

Naranjo, M. (2022). *Calidad en educación superior y procesos de mejora continua, frente a un nuevo escenario de la política educativa* [Tesis de maestría en Educación, Universidad de Chile]. Repositorio Institucional Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/xmlui/handle/2250/187094>

Ñáñez, M. (2022). *Gestión de los docentes según el modelo de acreditación para programas de estudios de educación superior universitaria y satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Nacional de Cañete–2020* [Tesis de maestría en Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/a26f92c0-f101-456b-8f77-af9c8bdd1db4/content>

Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina (The emergence of educational management as a field of study in

Latin America). *Revista Eletrônica de Educação*, 13, 196.
<https://doi.org/10.14244/198271993072>

Orozco, J., Olaya, A., & Villate, M. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado. *Revista Iberoamericana de Educación*, 51. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie51a08.pdf>

Ospina, R. (2011). Evaluación de la calidad en educación superior [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio de la UCM.
<https://docta.ucm.es/entities/publication/b2e063ee-a3da-4e4b-800e-8a3f51367d3c>

Pérez, M. (2020). Percepción de los responsables de la gestión académica de programas sobre la implementación del sistema GEA como estrategia para el mejoramiento de los procesos de calidad en la Universidad [Tesis de maestría, Universidad de los Andes, Colombia]. Repositorio de la Universidad de los Andes.
<https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/bde9a5cf-aae7-4c08-b387-86d71f133117/content>

Pinzón, M., & Moreno, I. (2022). La calidad en Instituciones de Educación Superior en Colombia: Revisión Bibliográfica. Universidad Santo Tomás.
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/48671/2022mariapinzon.pdf?sequence=1>

Programa Escuelas de Calidad. (2010). Modelo de Gestión Educativa Estratégica.
https://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos_evaluacion/materiales/escuelas%20de%20calidad/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa.pdf

- Real Academia Española. (s. f.). *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed., versión 23.5 en línea). <https://dle.rae.es/>
- Revilla, G. (2016). *Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015* [Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional UPT. <https://repositorio.upt.edu.pe>
- Rivera, E., & Rivera, M. (2020). *Programa de gestión académica MEL y las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional para fortalecer la formación integral en los estudiantes de los grados X y XI del Colegio Trinidad Camacho Pinzón Municipio de Barbosa* [Tesis de maestría, Universidad Libre de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co>
- Robles, E. (2005). *Los docentes en el proceso de gestión de un currículo por competencias* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe>
- Rodríguez, E., & Pedraja, L. (2015). Estudio exploratorio de la relación entre gestión académica y calidad en las instituciones universitarias. *Interciencia*, 40(10), 656–663.
- Rojas, C. (2021). *Acreditación de calidad internacional en instituciones y programas de educación superior* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional PUJ.
- Romero, A., Pérez, J., & Martínez, L. (2020). Gestión de la calidad en instituciones de educación superior. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, VII (edición especial).

- Rondón, A., & Bayona, L. (2023). *Diseño del proceso de gestión académica de una institución de educación superior (IES) con base en la norma ISO 9001:2015 y las condiciones de calidad 1, 2, 3 y 4 del decreto 1330 del MEN, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás].
- Ruiz, C., & Valenzuela, M. (2022). *Metodología de la investigación*. Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo.
- Sabariego-Puig, M., Vilà-Baños, R., & Sandín-Esteban, M. P. (2014). El análisis cualitativo de datos con ATLAS.ti. *REIRE: Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 7(2), 119–133.
- Sanabria, M. (2007). De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: Algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión. *Revista de la Universidad del Rosario*.
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). (2016). *Modelo de acreditación para programas de estudios de institutos y escuelas de educación superior*. <https://repositorio.sineace.gob.pe>
- Surco, D. V. (2018). *Gestión académica y desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Privada Telesup – 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/9857>
- Tobón, S. (2013). *Formación integral y competencias: Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación* (4.^a ed.). ECOE Ediciones.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141908>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2016). *Innovación educativa*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247005>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2017). *Una mirada a la profesión docente en el Perú: Futuros docentes, docentes en servicio y formadores de docentes*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260917>

Vara Horna, A. A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa* (3.^a ed.). Universidad de San Martín de Porres.

Vila, J. (2018). *Docencia universitaria y formación académica* [Tesis de maestría en Educación, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio institucional de la UNFV.

<https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/1960>

Viveros Andrade, S. M., & Sánchez Arce, M. (2018). La gestión académica del modelo pedagógico sociocrítico en la institución educativa: rol del docente. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 424–432.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-424.pdf>

Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Narcea.

[https://books.google.com.pe/books/about/Competencias_docentes_del_profesora
do_un.html?id=SvekDwAAQBAJ&redir_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Competencias_docentes_del_profesora_do_un.html?id=SvekDwAAQBAJ&redir_esc=y)

IX. ANEXOS

Anexo A. Validación del instrumento

ANEXO 1

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: INFORME DE JURADO 1

PARA LA TESIS TITULADA: Calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP

Nombre tesista: Sandro Roger Rojas Rojas

FECHA: 14 de mayo de 2022

1. ¿Cuál es el **nivel de coherencia** del instrumento respecto al problema y objetivos de la tesis? ¿Qué sugerencias pueden aportar a mejorar dicha coherencia?

Nombre del Jurado	Coherencia	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El instrumento presenta un nivel de coherencia adecuado, las preguntas de la entrevista guarda estrecha relación con las categorías y sub categorías del estudio. Esta relación permitirá recoger información valiosa para realizar el análisis del estudio; así mismo, las preguntas están alineadas al logro de los objetivos.	Sería interesante contar con herramientas que permitan complementar la percepción del entrevistado.

2. ¿En qué medida el instrumento propuesto permitirá explorar la(s) categoría(s) inicialmente establecidas? ¿Qué sugerencias pueden aportar a mejorar la **pertinencia del instrumento** respecto a las categorías?

Nombre del Jurado	Pertinencia	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El instrumento es válido, aunque las preguntas pueden ser mejoradas. El hecho de buscar identificar las percepciones sobre la calidad de la gestión académica obliga el empleo de términos claros a fin asegurar el entendimiento de las mismas. Para el caso de los alumnos, las preguntas deben ser directo y cercano a los jóvenes.	Se sugiere que se considere a las personas que tengan menos tiempo en la institución, en razón de que sería interesante comparar las percepciones con las del personal más antiguo.

3. ¿Qué sugerencias propone para la aplicación del instrumento a la muestra indicada?

Nombre del Jurado	Aplicabilidad	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El instrumento a pesar de su extensión en documentos y criterios de revisión es aplicable.	Se recomienda aplicar un piloto a fin de hacer los reajustes en el instrumento.

INFORMACIÓN SOBRE EL JUEZ:

Nombre: Mag. Riveros Pardo, Danilo Álvaro

DNI: 23810898

Formación: Magister en Educación, por Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Áreas de Experiencia Profesional: Docencia en instituciones educativas universitaria y tecnológica.

Función Actual: Docente

Firma del Juez

ANEXO 1

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: INFORME DEL JURADO 2

PARA LA TESIS TITULADA: Calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP

Nombre tesista: Sandro Roger Rojas Rojas

FECHA: mayo de 2022

1. ¿Cuál es el **nivel de coherencia** del instrumento respecto al problema y objetivos de la tesis?
¿Qué sugerencias pueden aportar a mejorar dicha coherencia?

Instrumentos	Coherencia	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El nivel de coherencia del instrumento es adecuado; el instrumento guarda una relación lógica con los objetivos del estudio. Así mismo, se aprecia la coherencia interna entre los ítems y las categorías y subcategorías del estudio.	- Ninguna

2. ¿En qué medida el instrumento propuesto permitirá explorar la(s) categoría(s) inicialmente establecidas? ¿Qué sugerencias pueden aportar a mejorar la **pertinencia del instrumento** respecto a las categorías?

Nombre del Jurado	Pertinencia	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El nivel de pertinencia del instrumento es adecuado, el instrumento permitirá recoger la información suficiente de acuerdo a las categorías y sub categorías del estudio.	- Se sugiere incorporar dos preguntas en la entrevista semiestructurada: 1. Una pregunta que permita recoger las percepciones de los docentes con respecto a la gestión académica. 2. Una pregunta que permita recoger las percepciones de los alumnos acerca de la gestión académica.

3. ¿Qué sugerencias propone para la aplicación del instrumento a la muestra indicada?

Nombre del Jurado	Aplicabilidad	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE	En la etapa de prueba (tests-retest), el instrumento es práctico y no requiere de elementos especiales, tanto materiales como técnicos para su aplicación. Así mismo, su ejecución sólo depende del investigador y de	- Formalizar los procedimientos propios de las coordinaciones para su ejecución.

SU EXPERIENCIA EN ...	coordinaciones (Condiciones).	básica
----------------------------------	--	---------------

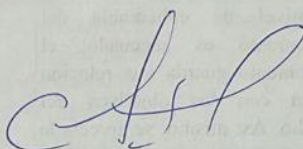
INFORMACIÓN SOBRE EL JUEZ: Mag. Paliza Champi, Lilian Edith

DNI: 40247586

Formación Académica: Maestro en docencia universitaria y gestión educativa, Universidad Alas Peruanas

Áreas de Experiencia Profesional: Docencia y gestión en instituciones educativas universitaria y tecnológica.

Función Actual: Docente



Firma del Juez

ANEXO 1

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: INFORME DEL JURADO 3

PARA LA TESIS TITULADA: Calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP

Nombre tesista: Sandro Roger Rojas Rojas

FECHA: mayo de 2022

1. ¿Cuál es el *nivel de coherencia* del instrumento respecto al problema y objetivos de la tesis?
¿Qué sugerencias pueden aportar a mejorar dicha coherencia?

Instrumentos	Coherencia	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El instrumento es adecuado para recoger información que permita realizar el análisis cualitativo del estudio. Así mismo, las preguntas están alineadas al problema y objetivos de la tesis. Por lo que, el instrumento es coherente a los propósitos de la investigación.	- Precisar las acciones frente a preguntas que demanden mayor tiempo.

2. ¿En qué medida el instrumento propuesto permitirá explorar la(s) categoría(s) inicialmente establecidas? ¿Qué sugerencias pueden aportar a mejorar la *pertinencia del instrumento* respecto a las categorías?

Nombre del Jurado	Pertinencia	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El instrumento 1 presenta una lista de preguntas adecuadas para el estudio de las categorías y sub categorías de la tesis, cada una de ellas corresponde específicamente al estudio. En tal sentido el instrumento presenta un nivel es pertinencia aceptable para el estudio de las categorías y sub categorías de la tesis.	- Ninguna

3. ¿Qué sugerencias propone para la aplicación del instrumento a la muestra indicada?

Nombre del Jurado	Aplicabilidad	sugerencias
Instrumento 1: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADO "HÁBLEME DE SU EXPERIENCIA EN ..."	El instrumento 1 es aplicable en cuanto a sus ítems como al tiempo considerado para su ejecución. Las preguntas son precisas y buscan recoger información acerca de las categorías y sub categorías de la tesis.	- Prever acciones frente a la necesidad de tiempo y de información.

INFORMACIÓN SOBRE EL JUEZ:**Nombre:** Mag. Huamán Arroyo, Olga Angelica**DIN:** 73337061**Formación Académica:** Maestro en investigación y docencia universitaria por la Universidad Peruana de Ciencias e Informática**Áreas de Experiencia Profesional:** Docencia en instituciones educativas universitaria y tecnológica**Función Actual:** Docente


Firma del Juez

Anexo B. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Categoría	Metodología
Problema General	Objetivo General	Principal	<u>Tipo:</u>
¿Cómo ha mejorado la calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP?	Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión académica del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.	Gestión académica	Investigación aplicada, con enfoque cualitativo. (Vara Horna, 2012 y Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).
			<u>Diseño:</u>
			La investigación se desarrolla bajo un diseño descriptivo cualitativo, orientado a comprender y analizar las prácticas y procesos de la gestión académica en el marco del

Problemas	Objetivos específicos	Sub Categorías	
Secundarios			proceso de acreditación, a partir de la interpretación de las percepciones de los actores involucrados.
a. ¿Cómo ha mejorado la calidad del diseño pedagógico en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?	a. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad del diseño pedagógico en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.	Diseño pedagógico	<u>Población y muestra:</u> Por la naturaleza de la investigación, se ha seleccionado 4 sujetos informantes para el recojo de información.
b. ¿Cómo ha mejorado la calidad de las prácticas pedagógicas en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?	b. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de las prácticas pedagógicas en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.	Prácticas pedagógicas	<u>Técnicas:</u> Entrevista semi estructurada. Para el análisis de los datos se empleará el software Atlas.ti 24 para el análisis de la información.

el marco del proceso de Tecnológico Aeronáutico
acreditación? FAP en el marco del proceso
de acreditación.

Instrumentos:

- Ficha de entrevista

c. ¿Cómo ha mejorado la calidad de la gestión docente en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

c. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad de la gestión docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

Gestión docente

d. ¿Cómo ha mejorado la calidad del seguimiento académico en el instituto de educación superior tecnológico aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación?

d. Analizar las actividades que han permitido mejorar la calidad del seguimiento académico en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP en el marco del proceso de acreditación.

Seguimiento académico

el marco del proceso de Tecnológico Aeronáutico
acreditación? FAP en el marco del proceso
de acreditación.

Anexo C. Ficha de entrevista

PROTOCOLO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA PARA EL PERSONAL DIRECTIVO DEL IEST

TÍTULO DE LA TESIS: Calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP

1. PRELIMINARES

- a. Saludo
- b. Presentar el objetivo de la entrevista
- c. Explicar el objetivo del estudio
- d. Precisar los tiempos y empleo de tecnología
- e. Comunicar la confidencialidad de la información
- f. Presentar el “*Consentimiento Informado*”

2. DATOS GENERALES

- a. Entrevistado o N° Código:
- b. Cargo o responsabilidad:
- c. Área o Departamento:
- d. Fecha:
- e. Lugar:

3. GUIÓN DE LA ENTREVISTA

Categorías	Subcategorías / Preguntas
Gestión académica	Diseño pedagógico
... la gestión académica de un organismo educativo se desenvuelve en el contexto del diseño, el progreso y la evaluación curricular. ... Se piensa que la gestión es responsable <u>diseñar y mantener actualizado los planes de</u>	1.¿Cómo se demuestra el alineamiento entre los propósitos del programa de estudios con los propósitos institucionales? 2.En su opinión, ¿Cómo aseguran la sostenibilidad para la gestión académica de los programas de estudio? 3.¿En qué medida la formulación y/o revisión de los perfiles ha tenido en cuenta desempeños laborales, avances tecnológicos, entre otros? 4.¿Cómo han logrado relacionar el perfil de egreso con el programa de estudio?

<u>estudios; así como las estrategias para lograr la adecuada articulación entre grados, niveles y áreas; los métodos de enseñanza; desarrollar proyectos; promover y supervisar los procesos de investigación; el procedimiento de evaluación de los alumnos; la distribución y el clima del salón (Sayeda, Rajendran y Lokachari, 2010).</u>	<table border="1"> <tr> <th colspan="2">Prácticas pedagógicas</th></tr> <tr> <td>5.¿En qué medida el perfil del egresado o competencias del programa de estudio han definido sus estrategias de enseñanza aprendizaje, la evaluación de logro de competencias y otros?</td><td></td></tr> <tr> <td>6.Según usted: ¿De qué manera aseguran la coherencia de los contenidos de las diferentes unidades didácticas en los programas de estudio?</td><td></td></tr> <tr> <td>7.¿De qué modo logran los objetivos o propósitos de las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo?</td><td></td></tr> <tr> <th colspan="2">Gestión docente</th></tr> <tr> <td>8.¿Cómo garantizan la idoneidad de la plana docente en los programas de estudio?</td><td></td></tr> <tr> <td>9.¿Qué logros y/o dificultades han tenido en la gestión docente?</td><td></td></tr> </table>	Prácticas pedagógicas		5.¿En qué medida el perfil del egresado o competencias del programa de estudio han definido sus estrategias de enseñanza aprendizaje, la evaluación de logro de competencias y otros?		6.Según usted: ¿De qué manera aseguran la coherencia de los contenidos de las diferentes unidades didácticas en los programas de estudio?		7.¿De qué modo logran los objetivos o propósitos de las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo?		Gestión docente		8.¿Cómo garantizan la idoneidad de la plana docente en los programas de estudio?		9.¿Qué logros y/o dificultades han tenido en la gestión docente?	
Prácticas pedagógicas															
5.¿En qué medida el perfil del egresado o competencias del programa de estudio han definido sus estrategias de enseñanza aprendizaje, la evaluación de logro de competencias y otros?															
6.Según usted: ¿De qué manera aseguran la coherencia de los contenidos de las diferentes unidades didácticas en los programas de estudio?															
7.¿De qué modo logran los objetivos o propósitos de las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo?															
Gestión docente															
8.¿Cómo garantizan la idoneidad de la plana docente en los programas de estudio?															
9.¿Qué logros y/o dificultades han tenido en la gestión docente?															
Proceso de acreditación	<table border="1"> <tr> <th colspan="2">Seguimiento académico</th></tr> <tr> <td>10.¿De qué manera sus planes de mejora se desarrollan participativamente con los grupos de interés? (directivo-docente) ¿Cómo se observa la gestión académica en el Instituto con respecto al desarrollo de las clases, la enseñanza, los sílabos, la evaluación de aprendizajes, las prácticas PP, docentes, entre otros? (alumnos)</td><td></td></tr> </table>	Seguimiento académico		10.¿De qué manera sus planes de mejora se desarrollan participativamente con los grupos de interés? (directivo-docente) ¿Cómo se observa la gestión académica en el Instituto con respecto al desarrollo de las clases, la enseñanza, los sílabos, la evaluación de aprendizajes, las prácticas PP, docentes, entre otros? (alumnos)											
Seguimiento académico															
10.¿De qué manera sus planes de mejora se desarrollan participativamente con los grupos de interés? (directivo-docente) ¿Cómo se observa la gestión académica en el Instituto con respecto al desarrollo de las clases, la enseñanza, los sílabos, la evaluación de aprendizajes, las prácticas PP, docentes, entre otros? (alumnos)															

4. CIERRE

- a. Precisión de ideas finales
- b. Agradecimiento

Anexo D. Consentimiento informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN LA
INVESTIGACIÓN**

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Sandro Roger Rojas Rojas. He sido informado (a) de que la meta de estudio es recoger información acerca de la *calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP*. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista semi estructurada, lo cual tomará aproximadamente 60 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si algunas de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono 998982468, para los fines mencionado antes.

Nombre del Participante

Firma del Participante

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Sandro Roger Rojas Rojas. He sido informado (a) de que la meta de estudio es recoger información acerca de la *calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP*. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista semi estructurada, lo cual tomará aproximadamente 60 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si algunas de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono 998982468, para los fines mencionado antes.

CARLOS DARLE TAFUR

Nombre del Participante



Firma del Participante

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Sandro Roger Rojas Rojas. He sido informado (a) de que la meta de estudio es recoger información acerca de la *calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP*. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista semi estructurada, lo cual tomará aproximadamente 60 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si algunas de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono 998982468, para los fines mencionado antes.

CASTILLA PACHAS MARYCARMEN DEL
ROSARIO

Nombre del Participante



Firma del Participante

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Sandro Roger Rojas Rojas. He sido informado (a) de que la meta de estudio es recoger información acerca de la *calidad de la gestión académica en el marco del proceso de acreditación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Aeronáutico FAP*. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista semi estructurada, lo cual tomará aproximadamente 60 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si algunas de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono 998982468, para los fines mencionado antes.

AL 3 FAP Guispe Huachohuilla fray Pavel

Nombre del Participante



Firma del Participante

