

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Calidad en la Educación Superior Universitaria Privada en el Perú

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS
OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Estrada Mejía, Yessenia Verónica

Flores Loayza, Luis Ángel

Paulet Poblet, María Rosalina

Asesor: Daniel Eduardo Guevara Sánchez

Surco, julio de 2015

Agradecimientos

Nuestro mayor agradecimiento a todos los profesores por sus enseñanzas y conocimientos compartidos, y a nuestros compañeros de estudios de CENTRUM Católica por su amistad y apoyo.

Y un agradecimiento muy en especial a nuestro asesor, el PhD. Daniel Eduardo Guevara Sánchez, por su apoyo y dirección para la elaboración de esta tesis.



Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a Dios, por haberme brindado una vida llena de alegrías, permitiéndome vivir una grata experiencia profesional, y por hacer realidad este sueño. Desde lo más profundo de mí ser, agradezco a mi familia y prometido por haberme brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo y cariño; así como, al bebé que está en camino, que es la fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día más.

Yessenia Verónica Estrada Mejía

Agradezco a Dios, a mis padres Julia y Luis, mis hermanos y en especial a mi hermana Patricia, mi esposa Guisela por su apoyo y comprensión y con mucho cariño a mis hijos Milena de los Ángeles y Salvador, que son mi inspiración y motivación de seguir en este camino de crecimiento profesional y personal.

Luis Ángel Flores Loayza

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de cumplir este sueño; a mis padres Rodolfo y Rosalina, por su incondicional apoyo y amor; a mi esposo Eduardo, por su eterno amor y confianza; y a mis hermanos Rodolfo, Rosita y Romina por su compañía y amor. Gracias a todos ustedes por hacer cada uno de mis días los más felices.

María Rosalina Paulet Poblet

Resumen Ejecutivo

La presente tesis buscó identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito de la Administración de la Calidad Total (TQM) en el Sector de la Educación Superior Universitaria Privada en el Perú (ESUPP), de acuerdo a la metodología realizada por Benzaquen (2013).

La investigación realizada fue de tipo cuantitativa y descriptiva. Del total de la población de universidades privadas peruanas, se seleccionó una muestra de 47 universidades a las que se les aplicó un cuestionario desarrollado por Benzaquen (2013); información que fue recogida mediante una encuesta, la cual fue procesada y analizada.

Con respecto a los resultados obtenidos en las universidades del sector ESUPP, los factores con mayor nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM fueron: la alta gerencia con 4.23 y enfoque de satisfacción al cliente con 4.18; mientras que los factores con menor nivel de cumplimiento fueron los de: entrenamiento y educación con 3.86 y círculos de calidad con 3.68 sobre la escala de Likert.

Abstract

In this thesis we sought to investigate what was the level of compliance of the nine factors of success of Total Quality Management (TQM) in Private Universities in Peru based on the methodology by Benzaquen (2013).

We took a sample of 47 universities of the total population of Peruvian private universities. We applied a questionnaire developed by Benzaquen (2013) to the sample. The information was collected through a survey which was processed and analyzed.

According on the results we found, the factors with the highest level of compliance were senior management with 4.23 and approach to customer satisfaction with 4.18, and while the factors with the lower level of compliance were training and education with 3.86 and quality control with 3.68 based on the Likert scale.

Tabla de Contenidos

Resumen Ejecutivo	iv
Abstract	v
Lista de Tablas.....	ix
Lista de Figuras	x
Capítulo I: Introducción	11
1.1. Antecedentes	11
1.2. Definición del Problema.....	12
1.3. Propósito de la Investigación	12
1.4. Importancia de la Investigación	13
1.5. Naturaleza de la investigación.....	13
1.6. Limitaciones	14
1.7. Delimitaciones.....	15
1.8. Resumen	15
Capítulo II: Revisión de la Literatura.....	17
2.1. Calidad	17
2.1.1. Administración de la Calidad Total (TQM)	21
2.1.2. Normas ISO	22
2.1.3. Herramientas de control de calidad	24
2.2. Calidad en la educación superior universitaria privada en el mundo	25
2.3. Calidad en la educación superior universitaria privada en el País	29
2.3.1. Calidad en la educación superior universitaria privada en el Perú. 29	
2.3.2. Análisis interno (AMOHFIT) del sector ESUPP.....	34
2.4. Resumen.....	51
2.5. Conclusiones	51
Capítulo III: Método.....	54

3.1.	Diseño de la Investigación	54
3.2.	Población y Selección de la Muestra	54
3.3.	Procedimiento de Recolección de Datos	55
3.4.	Instrumentos	56
3.5.	Análisis e Interpretación de Datos.....	58
3.6.	Validez y Confiabilidad.....	58
3.7.	Resumen.....	59
Capítulo IV: Presentación y Discusión de Resultados		61
4.1.	Test de Confiabilidad	61
4.2.	Descripción de la Muestra	62
4.3.	Descriptivo de la Calidad	65
4.3.1.	Alta Gerencia.....	67
4.3.2.	Planeamiento de la calidad	68
4.3.3.	Auditoría y evaluación de la calidad	69
4.3.4.	Diseño del producto.....	71
4.3.5.	Gestión de la Calidad del Proveedor	73
4.3.6.	Control y mejoramiento de procesos.....	74
4.3.7.	Entrenamiento y educación	75
4.3.8.	Círculos de calidad	77
4.3.9.	Enfoque hacia la satisfacción del cliente	79
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones		82
5.1.	Conclusiones	82
5.2.	Contribuciones Prácticas del Método Usado	84
5.3.	Recomendaciones	85
5.4.	Futuras líneas de investigación.....	87
Referencias		88
Apéndice A. Revisión de la Literatura		97

Apéndice B. Entrevista a la Pontificia Universidad Católica del Perú.....	101
Apéndice C. Listado de la Población de Universidades Privadas Peruanas.....	103
Apéndice D. Formato de Correo Enviado a las Universidades del Sector ESUPP ..	105
Apéndice E. Formato de Carta de Presentación de CENTRUM Católica.....	106
Apéndice F. Listado de Universidades Privadas Peruanas de la Muestra.....	107
Apéndice G. Cuestionario sobre la Implementación de la Calidad en la Empresa ..	108
Apéndice H. Preguntas y Resultados Generales del Cuestionario	110
Apéndice I. Resultados del Cuestionario por cada Universidad de la Muestra.....	111



Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Evolución cronológica del concepto de calidad.....</i>	20
Tabla 2	<i>Perú Total de alumnos de pre grado, por calificación, según servicios que brinda la universidad</i>	43
Tabla 3.	<i>Perú: Población Universitaria por año censal, y tasa de crecimiento anual según tipo de universidad</i>	47
Tabla 4.	<i>¿En qué invierten las empresas peruanas cuando se trata de TI?</i>	48
Tabla 5.	<i>Tamaño de la muestra, margen de error, nivel de confianza.....</i>	55
Tabla 6.	<i>Los Nueve Factores del TQM en la Empresa.....</i>	57
Tabla 7.	<i>Resultado Alfa de Cronbach.....</i>	62
Tabla 8.	<i>Descripción de Universidades.....</i>	66

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Mapa Conceptual	18
<i>Figura 2.</i>	The ISO 9000 process approach.	23
<i>Figura 3.</i>	Instituciones que otorgan becas.	44
<i>Figura 4.</i>	Universidades del Perú con mejor infraestructura y equipos.	50
<i>Figura 5.</i>	Distribución geográfica de la muestra.	63
<i>Figura 6.</i>	Distribución de la muestra por tamaño de la universidad.....	63
<i>Figura 7.</i>	Distribución de la muestra por persona de contacto.	64
<i>Figura 8.</i>	Distribución de la muestra por tiempo de fundación (años).....	64
<i>Figura 9.</i>	Distribución de la muestra por contar con ISO o no.....	65
<i>Figura 10.</i>	Valores promedios del nivel de calidad de las empresas del sector.	66
<i>Figura 11.</i>	Valores promedios de la muestra Alta Gerencia, 2014.	67
<i>Figura 12.</i>	Valores promedios de la muestra Planeamiento de Calidad, 2014.....	68
<i>Figura 13.</i>	Valores promedios de la muestra Auditoría y Evaluación de Calidad, 2014.....	70
<i>Figura 14.</i>	Valores promedios de la muestra Diseño del Producto, 2014.....	71
<i>Figura 15.</i>	Valores promedios de la muestra Gestión de Calidad con Proveedor, 2014.....	73
<i>Figura 16.</i>	Valores promedios de la muestra Control y Mejoramiento de Procesos, 2014.....	75
<i>Figura 17.</i>	Valores promedios de la muestra Entrenamiento y Educación, 2014.	76
<i>Figura 18.</i>	Valores promedios de la muestra Círculos de Calidad, 2014.	78
<i>Figura 19.</i>	Valores promedios de la muestra Satisfacción al Cliente, 2014.....	79

Capítulo I: Introducción

1.1. Antecedentes

Durante los últimos años, en el sector de la Educación Superior Universitaria Privada Peruana (ESUPP), se dio inicio a la implementación de modelos de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) en base a una serie de requisitos. Estos modelos de SGC conocidos a nivel internacional pudieron ser aplicados al sector ESUPP, sin embargo, hasta el momento, no ha habido una base de datos, que indique la cantidad de universidades del sector ESUPP que aplican SGC en sus procesos.

Si bien es cierto, la implementación de SGC en el sector ESUPP ha sido el resultado de un largo proceso de gestión, que partió de la decisión del rector y por el cual participaron distintas áreas involucradas en el proceso del cambio; tal es así que en el Perú desde el año 2002, algunas universidades como la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la Universidad Nacional Agraria (UNA), la Universidad Norbert Wiener (NW) y la Universidad de San Martín de Porres (USMP) dieron inicio a la aplicación de las Normas ISO (Nava, 2002). Sin embargo, hoy en día, no se sabe a ciencia cierta, cual es el tipo de SGC que aplican las universidades del sector en sus procesos.

La falta de un estudio sobre los sistemas de calidad que aplican las universidades en el sector ESUPP, conduce a pensar que en el Perú existen universidades que cuentan con SGC certificados, otras que están en proceso de implantar un SGC, pero, no están certificadas; y otras que no cuentan con un SGC. El hecho que en el sector ESUPP existan universidades que apliquen sistemas de calidad en sus procesos, conduce a hacer una observación directa para identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM (Administración de la Calidad Total, TQM por sus siglas en inglés), y la que tiene el sector en estudio.

A esto se añade, que los esfuerzos por lograr calidad educativa en el sector ESUPP no han tenido un resultado favorable en los últimos años, es por esta razón que el Estado Peruano hizo referencia sobre la promulgación de la Nueva Ley Universitaria, fundamentando que la ANR, el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), y el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), no han logrado que el Estado asegure una educación de calidad (Diario Perú 21, 2014b).

En este sentido, la presente investigación busca identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM que tiene el sector ESUPP; investigación que se torna complicada por la carencia de información en el medio; sin embargo una vez identificado se podrá saber el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito TQM y la calidad educativa en el Perú.

1.2. Definición del Problema

Según Mora, para el Estado las instituciones privadas y públicas que han tenido a cargo el velar por la calidad en la educación universitaria, no han logrado asegurar una educación de calidad, motivo por el cual se crea una Nueva Ley Universitaria (Diario Perú 21, 2014b). Por lo tanto, el problema de la presente investigación es la ausencia o el poco conocimiento del uso de las normas y herramientas de calidad, tomando como base los factores de éxito del TQM por parte de las universidades del sector ESUPP.

1.3. Propósito de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

A continuación, se enumeran los objetivos generales del presente estudio.

1. Identificar el nivel de cumplimiento de los factores del TQM en el sector ESUPP.
2. Identificar el nivel de cumplimiento de cada factor del TQM en el sector ESUPP.

1.3.2. Preguntas de investigación

Se derivan las siguientes preguntas de investigación del estudio planteado.

1. ¿Cuál es el nivel de los factores del TQM en el sector ESUPP?
2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de cada factor del TQM en el sector ESUPP?

1.4. Importancia de la Investigación

La importancia de la investigación radica en identificar en el sector ESUPP el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM en las universidades. Los resultados hallados en la investigación permitirán poder establecer una línea base de la calidad en el sector ESUPP, que podrá ser utilizado para futuras investigaciones.

1.5. Naturaleza de la investigación

La naturaleza de la investigación se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo, debido a que permite cuantificar el número de universidades del sector ESUPP que han establecido SGC en sus procesos; su alcance es descriptivo, porque se describirá el nivel de cumplimiento actual de los nueve factores de éxito de TQM en el sector ESUPP.

El diseño de la investigación es no experimental, porque no se interfiere en las variables de estudio; se considera a una población finita, que corresponde al universo de universidades del sector ESUPP. La investigación es de corte transversal, debido a

que la recolección de datos se da en un corte de tiempo y lo que se quiere saber es la situación actual del nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito de TQM en el sector ESUPP.

Para ello, se utilizó el método de encuestas, basado en un cuestionario estructurado y validado, que permitió recabar información. El cuestionario contiene 35 preguntas relacionadas a los nueve factores de éxito del TQM, que, de acuerdo a Benzaquen (2013) corresponden: (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoría y evaluación de la calidad, (d) diseño del producto, (e) gestión de la calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) entrenamiento y educación, (h) círculos de calidad; y (i) enfoque a la satisfacción del cliente. Cada uno de estos factores han sido medidos utilizando la escala de Likert con valores entre uno y cinco, los cuales representan: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutro (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

1.6. Limitaciones

Una de las principales limitaciones para el desarrollo de la investigación fue que hubo muy poca información o estudios relacionados a los SGC en el sector ESUPP, y el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM; otra limitante fue la disponibilidad de las personas involucradas en responder el cuestionario, para ello se tuvo que realizar varias llamadas telefónicas, para indagar a la persona encargada del SGC en la universidad; asimismo demandó más tiempo obtener respuesta de los usuarios entrevistados en el llenado del cuestionario, proveniente de las universidades que se encuentran fuera de la ciudad de Lima.

Ante la evidencia del número de universidades del sector ESUPP en atender el llenado de las encuestas, ya sea por disponibilidad, tiempo y acceso, hace que la

población no refleje situaciones exactas, por lo que se limitó la muestra a un margen de error del 10%

1.7. Delimitaciones

La investigación ha sido dirigida sólo a las universidades del sector ESUPP, delimitándose el estudio, a las universidades del sector privado; asimismo, para el llenado del cuestionario se ha considerado a las universidades privadas que tienen más de un año de estar constituidas en el sector ESUPP.

1.8. Resumen

Durante los años 2006 y 2007, el Estado Peruano inició oficialmente la regulación de los procesos de acreditación de las carreras profesionales universitarias a través del SINEACE y el establecimiento del CONEAU; sin embargo, en el año 2013 de las 140 universidades que existían en el país, sólo siete u ocho universidades obtuvieron una óptima calificación respecto a la calidad de la enseñanza (ANR, 2013). Esto significa que la aplicación de SGC en el sector ESUPP no ha tenido un incremento significativo, debido a que la implantación de SGC son consideradas como un proceso complejo, que requiere nuevos aprendizajes, cambios, tiempos y costos, por lo cual, las universidades privadas peruanas no han estado dispuestas a considerarlo

En los últimos años han habido opiniones y críticas de las autoridades del estado peruano, de la sociedad, del sector empresarial, de los gremios internacionales, etc. sobre la calidad en el sector ESUPP, sin embargo se ha visto que en el Perú existe una carencia de información de la calidad, especialmente, no se conoce el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM que tienen las universidades privadas peruanas; hecho en el que se justifica el estudio.

El presente estudio, aborda en un análisis, que pretende conocer el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM en el sector ESUPP; cuyos resultados abrirán la posibilidad de establecer una línea de base, que indique en qué nivel de cumplimiento de la calidad se encuentran las universidades privadas peruanas; lo cual representará un importante punto de partida, para que los tomadores de decisiones en el sector ESUPP se orienten a mejorar la calidad educativa del país.



Capítulo II: Revisión de la Literatura

Para abordar el tema de la calidad en el sector ESUPP, se ha definido un mapa conceptual tal como se detalla en la Figura 1, partiendo como supra la variable calidad y las variables TQM, y la calidad en el sector ESUPP; basado en este mapa conceptual se ha desarrollado la revisión de la literatura según se detalla en el Apéndice A, para cada variable de la revisión de la literatura, con lo cual el mapa conceptual está basado en la teoría de la calidad, la calidad en la educación superior universitaria en el mundo y en el Perú y el análisis interno del sector ESUPP abreviado por sus siglas AMOFHIT.

2.1. Calidad

El concepto de calidad surge hacia la mitad del siglo XX, para lo cual se presentan algunas definiciones del término calidad con la intención de entender cómo este término ha ido evolucionando en el tiempo y su influencia principalmente en la gestión empresarial. En los años 50 Deming indicó que la calidad es un grado predecible de uniformidad y dependencia a un bajo costo y de acuerdo al mercado. En 1951, Feigembaun indicó que la calidad es una manera de gestionar la organización. En los años 60, Hoshin definió la calidad como corregir y prevenir fallas. En 1986, Taguchi indicó que la calidad es la mínima pérdida provocada por el producto a la sociedad desde que se envía el mismo y en 1987, Crosby definió la calidad como la adecuación de los requerimientos, y como la concordancia con los requisitos (Carro & Gómez, 2012). Según Juran, Gryna y Bingham (1990), la calidad en función de la aptitud de uso y exigencias del cliente; asimismo, distinguen tres áreas clave en la toma de decisiones en la organización que son la planificación, el control y la mejora de los procesos de calidad.

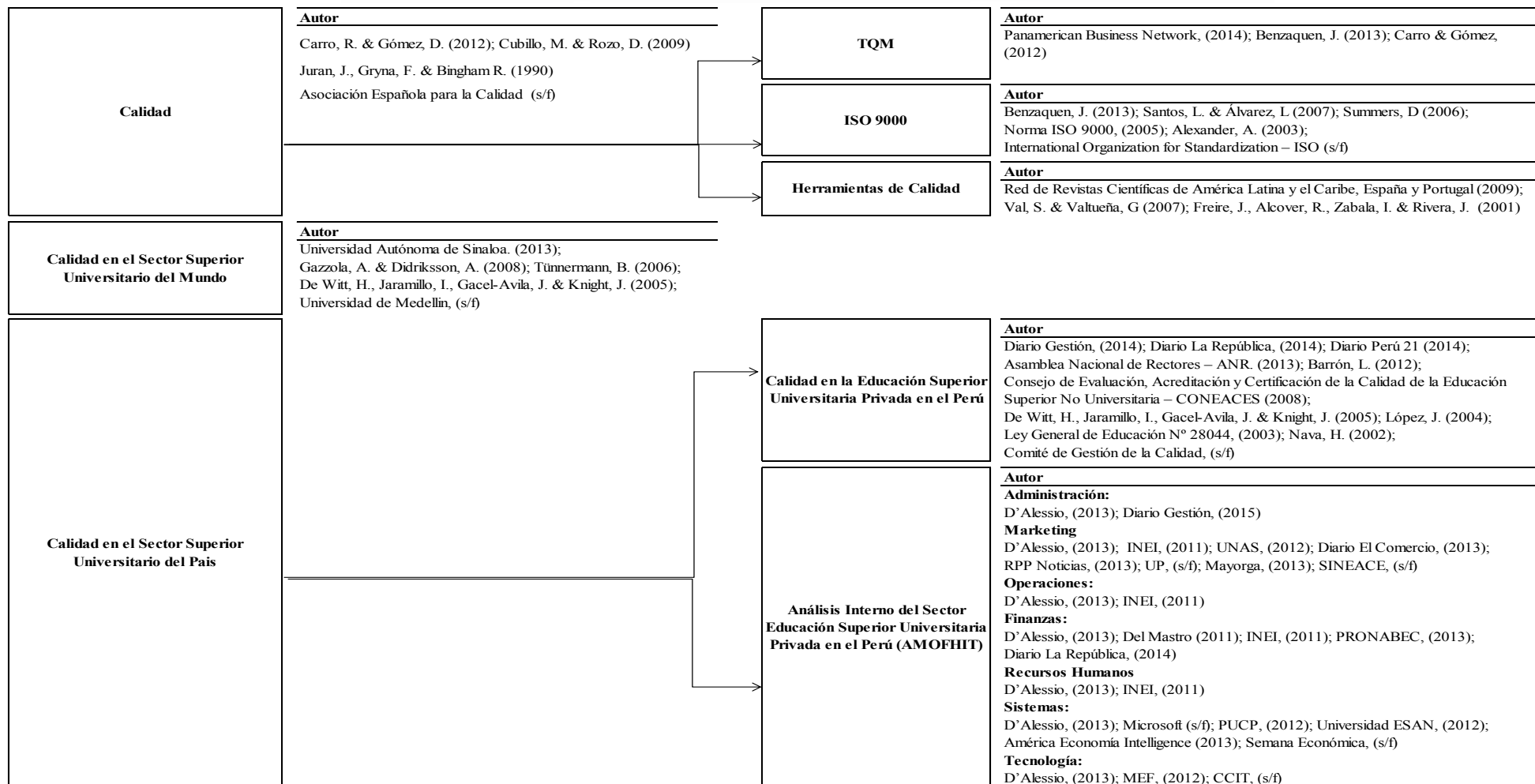


Figura 1. Mapa Conceptual

Con lo cual podemos apreciar que desde los años 50 hay una evolución en el concepto calidad como se puede visualizar en la Tabla 1 un resumen de la evolución cronológica del concepto de calidad y según *American Society for Quality Control*, se define como calidad a la totalidad de los rasgos y características que poseen ya sea un producto o servicio, que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas siendo este concepto bastante similar al planteado por la norma internacional ISO9000 (Carro & Gómez, 2012).

En la actualidad, los diferentes cambios en el ámbito empresarial como la globalización, generan que la calidad ya no esté de moda como se creía en años anteriores; ahora la calidad es una herramienta para la toma de decisiones que debe darse de manera obligatoria en cualquier empresa que desee tener éxito y sostenibilidad (Cubillo & Rozo, 2009).

Adicionalmente se han creado sistemas que giran en torno a la calidad como los SGC que son una forma de hacer el trabajo que le permita a las empresas lograr sus objetivos, agregar valor a sus productos y servicios, satisfacer a sus clientes, y con ello desarrollar y mantener ventajas competitivas, que la diferencien de sus competidores.

En la actualidad existen diferentes SGC que tienen los siguientes objetivos: (a) incrementar la calidad y el valor agregado de sus productos y servicios para sus clientes, internos y externos; (b) promover la creatividad, la innovación y el aprendizaje empresarial; (c) incrementar la eficiencia y el retorno de la inversión patrimonial o accionaria; (d) optimizar la productividad y contribución de los empleados; y (e) mejorar la posición competitiva en el mercado (AEC, s/f).

En consecuencia, el concepto de calidad es un término y metodología de trabajo que tiene sus inicios a partir de los años 50 y este ha ido evolucionando en el tiempo, manteniendo su enfoque en el cliente y la revisión interior de los procesos que tienen

impacto directo o indirecto con el producto o servicio ofrecido, haciendo distinción de su aplicación según el sector o industria.

Tabla 1

Evolución cronológica del concepto de calidad

Etapa	Concepto	Finalidad
Artisanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer el cliente. Satisfacción del artesano, por el trabajo bien hecho. Crear un producto único.
Revolución Industrial	Producir en grandes cantidades sin importar la calidad de los productos.	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
Administración Científica	Técnicas de control de calidad por inspección y métodos estadísticos, que permiten identificar los productos defectuosos.	Satisfacción de los estándares y condiciones técnicas del producto.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la calidad de los productos (armamento), sin importar el costo, garantizando altos volúmenes de producción en el menor tiempo posible.	Garantizar la disponibilidad de un producto eficaz en las cantidades y tiempos requeridos.
Posguerra Occidente	Producir en altos volúmenes, para satisfacer las necesidades del mercado.	Satisfacer la demanda de bienes causada por la guerra.
Posguerra Japón	Fabricar los productos bien al primer intento.	Mínimizar los costos de pérdidas de productos gracias a la calidad. Satisfacer las necesidades del cliente.
Década de los setenta	Sistemas y procedimientos en el interior de la organización para evitar productos defectuosos.	Generar competitividad. Satisfacción del cliente. Prevenir errores. Reducción de costos.
Década de los noventa	La calidad en el interior de todas las áreas funcionales de la empresa.	Generar competitividad. Satisfacción del cliente. Prevenir errores. Reducción de costos. Participación de todos los empleados de la empresa.
Actualidad	Capacitación de líderes de calidad que potencialicen el proceso.	Generar competitividad. Satisfacción del cliente. Prevenir errores. Reducción sistemática de costos. Equipos de mejora continua. Generar competitividad. Aumentos de las utilidades.

Nota. Tomado de “El concepto de calidad: historia, evolución e importancia para la competitividad” por M. Cubillo y D. Roza, 2009, Revista de la Universidad de la Salle. (48)

2.1.1. Administración de la Calidad Total (TQM)

Uno de los conceptos a tener presente en la gestión y sistemas de calidad es la TQM, es una filosofía de gestión que surge por la integración de tres estilos de gestión de la calidad, los cuales han sido desarrollados por Deming, Juran y Crosby. Para Deming, la calidad se da según el cliente y sus necesidades, por lo cual, la dirección debe destinar recursos y esfuerzos a la investigación del consumidor. La filosofía de Juran define calidad como aptitud de uso y exigencias del cliente, propone un enfoque estratégico y estructurado para obtener la calidad, centrándose en la planificación, control y mejora de los procesos de calidad. Para Crosby, la calidad es el resultado de la prevención de defectos y el cumplimiento de los requisitos (Benzaquen, 2013).

Es por ello que en el año 1986 Deming crea el concepto de TQM, el cual define a la calidad según el cliente y sus necesidades, las empresas deben diseñar productos y servicios de calidad que los clientes quieren, por lo que es necesario invertir en la investigación de las necesidades del consumidor. Deming desarrolló 14 pasos como parte de su filosofía, que pueden ser aplicados en empresas de todos los sectores y de todos los tamaños (Benzaquen, 2013).

Estos 14 principios ayudaron a países como Japón, a salir de la crisis en la que estaba inmerso luego de la segunda guerra mundial, dándole la oportunidad de competir con productos de calidad contra productos extranjeros, los cuales tenían un alto nivel de competitividad y son los siguientes: (a) crear constancia en la mejora de productos y servicios; (b) adoptar una nueva filosofía de cooperación en la cual todos se benefician, y ponerla en práctica enseñándola a los empleados, clientes y proveedores; (c) desistir de la dependencia en la inspección en masa para lograr calidad; (d) terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios; (e) mejorar constantemente y siempre los sistemas de producción, servicio y planeamiento de

cualquier actividad; (f) establecer entrenamiento dentro del trabajo mediante capacitaciones; (g) establecer líderes, reconociendo sus diferentes habilidades, capacidades y aspiraciones; (h) eliminar el miedo y construir confianza, para trabajar de manera eficiente; (i) borrar las barreras entre los departamentos; (j) eliminar eslóganes, exhortaciones y metas pidiendo cero defectos o nuevos niveles de productividad; (k) eliminar cuotas numéricas y la gestión por objetivos; (l) remover barreras para apreciar la mano de obra y los elementos que privan a la gente de la alegría en su trabajo; (m) instituir un programa vigoroso de educación y auto mejora; y (n) poner a todos en la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación (Panamerican Business Network, 2014).

Se puede identificar que una característica del TQM es la prevención, es decir, eliminar los problemas antes de que estos aparezcan. Se debe crear un ambiente en la empresa que responda rápidamente a las necesidades y a los requerimientos del cliente. El TQM se focaliza en las necesidades del cliente, así como en la mejora continua de los procesos (Carro & Gómez, 2012).

Como conclusión se puede resumir que el TQM es una filosofía de gestión de la calidad basada en la mejora continua en los procesos, desarrollado a través de 14 pasos que garantizan altos niveles de competitividad y buscan la satisfacción del cliente en los productos y servicios que se ofrecen, para ello se debe invertir en investigación del consumidor y sus necesidades, eliminando así cualquier problema o insatisfacción de forma anticipada.

2.1.2. Normas ISO

Las Normas ISO 9000, se han creado para ayudar a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces (Norma ISO 9000, 2005). Por lo tanto, uno de los propósitos de las

normas ISO es facilitar el intercambio internacional de productos y servicios, proporcionando un conjunto claro de requerimientos para los sistemas de calidad (Summers, 2006). La ISO 9000 es uno de los modelos normalizados de sistemas de calidad, el cual tiene la finalidad uniformizar criterios referente a cómo lograr que se dé la calidad (Santos & Álvarez, 2007).

Según Benzaquen (2013), la norma ISO 9001 versión 2008 es el estándar requerido para evaluar la capacidad de cumplir con las especificaciones de los clientes y los lineamientos regulatorios. Es el único estándar de la familia ISO 9000 para el que se puede solicitar la certificación de una tercera parte. Por lo cual la norma ISO (2009), tiene un enfoque basado en procesos para lograr la mejora continua, esto puede ser observado en la Figura 2.

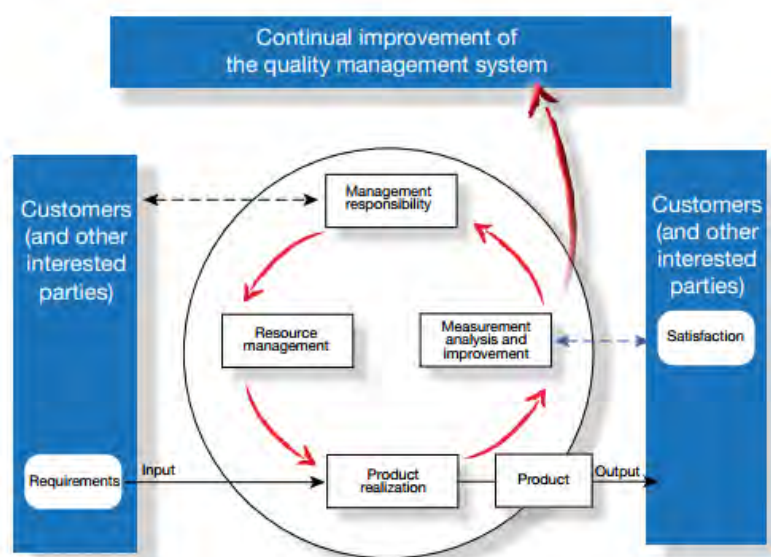


Figura 2. The ISO 9000 process approach.

Tomado de “Selection and use of the ISO 9000 family of standars” por el International Organization for Standardization (ISO), 2009. Recuperado de http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf

Como conclusión se puede indicar que la familia de normas ISO 9000 proporcionan orientación y herramientas para las empresas que quieran asegurarse de

que sus productos y servicios cumplan los requerimientos de sus clientes, además de tener una calidad constante (ISO, s/f). Por lo tanto, al entender los SGC con metodologías específicas en los diferentes procesos y áreas de una industria, es que se definen las Normas ISO 9000, esto para asegurar las condiciones de calidad en toda empresa dedicada a la elaboración de un producto o servicio.

2.1.3. Herramientas de control de calidad

En los años 50, Armand Feigenbaum fue el fundador de la teoría de control de calidad total, destacando que las actividades de control de calidad no eran responsabilidad del área de calidad sino de toda la organización. Hace 40 años Feigenbaum publicó el libro Control total de la Calidad, en el cual pronosticó el papel relevante que iban a desempeñar los aspectos de la calidad en la satisfacción del cliente y por ende en la obtención del éxito (REDALYC, 2009).

Con el pasar de los años la calidad ya no es una técnica destinada al control estadístico de los productos, sino una técnica de gestión válida para cualquier empresa de productos o servicios, que permite optimizar la utilización de los recursos disponibles, lo cual permite corregir situaciones de riesgo potencial, antes de que se produzcan desviaciones que pudieran tener consecuencias indeseables. Esto permite que si se llegan a producir desviaciones, estas pueden detectarse antes de que el proceso continúe, evitando costos adicionales y permite establecer las acciones correctivas necesarias (Freire, Alcover, Zabala & Rivera, 2001).

Las herramientas de control de calidad ayudan a las empresas a llevar una buena gestión de la calidad en las mejores condiciones posibles. Algunas de estas herramientas sirven para detectar problemas, otras para realizar mediciones, y a partir del análisis de la información obtenida se tienen resultados. Entre las principales herramientas se tienen a las siguientes: (1) histograma, utilizada para ver cómo se

organizan una serie de datos y para determinar la distribución de la variable asociada a un proceso y su comportamiento; (2) tormenta de ideas, también llamada *brainstorming*, esta técnica se desarrolla siempre en un grupo de personas e intenta estimular a cada uno de ellos a participar sin complejos en la aportación de ideas, para resolver una determinada situación; (3) diagrama causa – efecto, también llamado de Ishikawa o de espina de pez, esta herramienta intenta localizar las causas que provocan un efecto concreto; (4) diagrama de Pareto, también llamado Distribución ABC, el cual es la distribución de los efectos y sus posibles causas, y se basa en que el 20% de las causas origina el 80% de los efectos; (5) diagrama de sectores, esta herramienta es representada en gráficas, también llamada pie chart y se usa principalmente para representar porcentajes; y (6) gráficos de control, esta herramienta permite comprobar si un proceso es estable en el tiempo, con relación a una determinada variable que se desea controlar (Val & Valtueña, 2007).

Las herramientas de control de calidad son instrumentos de soporte para la gestión de medición y análisis de resultados, lo cual permite tomar decisiones en base a una mejora continua. Estas herramientas son aplicables en cualquier industria y proceso, evitando así los costos por productos defectuosos y reprocesos.

2.2. Calidad en la educación superior universitaria privada en el mundo

Según Tünnermann (2006), en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI, se indicó que la calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades, es decir enseñanza y programas académicos, investigaciones y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario. Una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo

internacional, son esenciales para la mejora de la calidad. Deberían crearse instancias nacionales independientes y definirse normas comparativas de calidad, reconocidas en el plano internacional. La calidad requiere también que la enseñanza superior esté caracterizada por su dimensión internacional, es decir, el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos, la movilidad de profesores y estudiantes y los proyectos de investigación internacionales, aun cuando se tengan debidamente en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales.

En tal sentido para lograr y mantener la calidad nacional, regional o internacional, ciertos elementos son especialmente importantes, principalmente la selección esmerada del personal y su perfeccionamiento constante, en particular mediante la promoción de programas adecuados para el perfeccionamiento del personal universitario, incluida la metodología del proceso pedagógico, y mediante la movilidad entre los países y los establecimientos de enseñanza superior y entre los establecimientos de educación superior y el mundo del trabajo, así como la movilidad de los estudiantes en cada país y entre los distintos países. Las nuevas tecnologías de la información constituyen un instrumento importante en este proceso debido a su impacto en la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos (Tünnermann, 2006).

Según Gazzola y Didriksson (2008), la *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO), en la Conferencia Mundial de la Educación Superior (CMES) de 1998, planteó que la calidad requiere también que la educación superior esté caracterizada por su dimensión internacional. Para lograr y mantener la calidad, son importantes la selección esmerada del personal y su perfeccionamiento constante, la promoción de planes de estudios adecuados, programas que faciliten la movilidad de profesores y estudiantes y el uso de las nuevas tecnologías, sin perder de vista la referencia a lo social y al bien común (Gazzola & Didriksson, 2008).

Asimismo según Gazzola y Didriksson (2008), con respecto a la calidad en las empresas del sector educación superior universitario privado en el mundo, existen varios modelos de aseguramiento de la calidad de los cuales se pueden mencionar: (a) el modelo experimental de acreditación de carreras del MERCOSUR (MEXA), (b) el modelo de CINDA, (c) el modelo TQM, y (d) el modelo europeo de gestión de la calidad (EFQM). En general, muchos son los aspectos que se proponen para evaluar instituciones y unidades académicas, muchos de ellos elaborados por organismos multilaterales, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Asimismo haciendo una introducción más cercana de la calidad en el sector educación superior universitario en América Latina, según De Wit, Jaramillo, Gacel – Avila, y Knight (2005), las inquietudes por la calidad, la desregulación de la educación superior y crecimiento de la privada, han agudizado el cultivo de estándares académicos y mecanismos de aseguramiento de calidad en toda América Latina. Cada vez más los gobiernos quieren asegurarse de que los estudiantes reciben valor cuando invierten tiempo y recursos en la educación superior.

El aseguramiento de la calidad también es un elemento vital para garantizar que la entrada de proveedores extranjeros no la reduzca. Un signo tangible de la prioridad dada a los estándares de calidad es el establecimiento de agencias nacionales y comités independientes de acreditación. Esas modalidades sistemáticas de control de calidad generalmente incluyen la certificación de nuevas instituciones de educación superior y la acreditación de programas existentes basados en estándares y expectativas. En los últimos años se han creado agencias de acreditación para programas universitarios en Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, México y Nicaragua. Como ejemplo, en Argentina es la CONEAU. Creada en 1995, la CONEAU es un

intento de establecer un sistema centralizado y uniforme para vigilar la calidad de las universidades (Wit, Jaramillo, Gacel –Avila, & Knight, 2005).

Desde el año 2012 el sistema de gestión de la calidad de la Universidad Autónoma de Sinaloa incrementó su alcance de 28 a 33 procesos certificados en la norma internacional 9001-2008, contribuyendo de manera significativa en: (a) los procesos de apoyo académico, mejorando la calidad y la eficiencia de la función docente en beneficio de los estudiantes universitarios; y (b) en los procesos de servicios al público, quienes adquirieron la modalidad multisitio, trasladando el sistema bibliotecario a las unidades regionales del norte y sur del país. (Universidad Autónoma de Sinaloa, 2013).

En tal sentido la Universidad Autónoma de Sinaloa estableció como estrategia, la acreditación de sus programas educativos y la certificación de sus procesos administrativos, siendo el plan de desarrollo institucional visión 2013, la mejora continua de la gestión institucional, a fin de estructurar la docencia, la investigación y la extensión. La dirección del sistema de gestión de la calidad ha implementado un programa de capacitación a los titulares a los responsables de proceso y al personal de distintas unidad académicas y administrativas. (Universidad Autónoma de Sinaloa, 2013).

Otro caso en el sector educación, es el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008 que ha sido aplicado por la Universidad de Medellín en Colombia en todos sus procesos: (a) diseño y prestación de servicios de docencia; (b) investigación y extensión de programas de pregrado y posgrado en las facultades de Derecho, Ingeniería, Comunicación y Ciencias Económicas y Administrativas. Lo cual ha permitido a la Universidad alinearse a su política de calidad, lograr sus objetivos de calidad en los programas académicos de pregrado y posgrado y a mejorar la calidad de

los servicios de bienestar con la finalidad de contribuir a la formación integral de la comunidad universitaria (Universidad de Medellín, s/f).

2.3. Calidad en la educación superior universitaria privada en el País

2.3.1. Calidad en la educación superior universitaria privada en el Perú

En 1989, en el Perú se creó el Comité de Gestión de Calidad (CGC) integrado inicialmente por cuatro instituciones que luego ascendería a 21 instituciones gremiales, educativas y técnicas; reunidas en base a un acuerdo de cooperación interinstitucional con el objeto de promover la calidad en el Perú (CGC, s/f). Según De Witt, Jaramillo, Gacel-Avila y Knight (2005), un indicador importante de la calidad del sistema universitario es la proporción entre el número de estudiantes y el número de profesores. En los últimos 10 años, la proporción estudiante/profesor en las universidades públicas fue en Perú de aproximadamente entre 12 y 13 a 1. En las instituciones privadas, la proporción pasó de 10 a 1, en 1990 a 16 a 1 en 1991, permaneciendo entre 14 a 1 y 16 a 1 para el resto de la década. A raíz de la expansión del sistema universitario privado, el número de profesores en las universidades públicas siguió prácticamente constantes entre 1991 y 2000, mientras que el número de profesores en instituciones privadas subió de 8,495 en 1991 a 14,335 en el 2002. Muchos profesores tienen deficientes calificaciones, solamente el 47% poseen algún posgrado; entre los profesores con especialidades, el 17% tiene doctorado y el 10% obtuvo sus títulos en el exterior.

La iniciativa del Consorcio de Universidades fue el punto de partida para la creación de otras redes universitarias peruanas, que perseguían los mismos objetivos, así en el año 2002 se creó la Alianza Estratégica de Universidades, formada por las tres universidades centenarias de Lima, la UNMSM, la UNI y la UNA; asimismo se creó en el 2004, la Red de Investigación, Desarrollo e Innovación, que integraba las

tres universidades antes mencionadas, además de la PUCP y la UPCH; y un año después, la Red Peruana de Universidades, en la cual se unen inicialmente dos universidades privadas de Lima y 10 universidades privadas y estatales del interior del país; todos ellos contribuyeron de manera distinta en los procesos de calidad (Barrón, 2012).

En enero de 2001, la Resolución Suprema N° 013-2001-SA aprobó los estándares mínimos para la acreditación de facultades y de escuelas de medicina, en este sentido las universidades con autorización de funcionamiento definitivo, debían someterse a visitas de verificación por parte de la CAFME para comprobar el cumplimiento de los estándares mínimos, y cada año debían informar sobre el cumplimiento de dichos estándares. Para las facultades y escuelas de medicina en universidades con autorización de funcionamiento provisional, correspondía al CONAFU, en coordinación con la CAFME, verificar el cumplimiento de los estándares mínimos mientras dure la situación de provisionalidad. CONAFU, además, debía tener en cuenta los estándares mínimos cuando evaluaba los proyectos de creación o de fusión de universidades que incluían facultades o escuelas de medicina. Posteriormente, se desarrollaron valiosas experiencias piloto de autorregulación voluntaria para la acreditación en dos de las más importantes carreras profesionales de la salud, enfermería y obstetricia, lideradas por sus respectivas Asociaciones de Facultades y Escuelas (López, 2004).

En el año 2002, según Flaig, en el Perú algunas universidades privadas dieron inicio a la aplicación de las normas ISO, como por ejemplo las universidades privadas como NW y la USMP, las cuales fueron implementadas a sus procesos de admisión; la PUCP acreditó su laboratorio de materiales bajo la norma ISO/IEC 17025 y el área de servicios generales implementó la ISO 9001:2000; la UNA, tiene laboratorios

acreditados e implementó un sistema de la calidad basado en la NTP-ISO/IEC 17025:2001, que comprende los procesos de admisión, matrícula y registros (Nava, 2002).

La calidad del sector ESUPP a cargo del SINEACE, ha tenido como fin fomentar la calidad en la educación superior del país. En relación a lo definido en el artículo 13 de la Ley General de Educación N° 28044, el cual señala que la calidad de educación es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida; asimismo, responden a la decisión del gobierno plasmado en la Ley General de Educación N° 28044 artículo N° 14 del año 2003, donde indica que el Estado garantiza el funcionamiento de un sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad educativa que abarca todo el territorio nacional (Ley General de Educación N° 28044, 2003).

La calidad de la educación superior en el Perú, visto por el Ministerio de Educación en su Plan Estratégico Multianual del 2007 al 2011, estableció como objetivo central el incremento de los niveles de calidad y de equidad de los servicios del sector, en concordancia con la política general del Estado y el proceso de descentralización del país; asimismo en la cuarta reunión de ministros de educación de *Asia Pacific Economic Cooperation (APEC)*, realizado en el 2008, reconocieron que la calidad de la educación es para todos y plantearon como objetivo garantizar que todos los estudiantes reciban una educación de calidad que les permita ayudar a cerrar la brecha económica en toda la región Asia-Pacífico (CONEACES, 2008).

Ante esta situación, Mora presidente de la Comisión de Educación del Congreso, responsabilizó al CONAFU de autorizar el ejercicio de universidades sin evaluarlas, permitiendo que se aprovechen de la demanda de los peruanos por tener una carrera

profesional; asimismo según el Ministerio de Educación, el Perú tiene una sobreoferta de universidades y baja calidad educativa; sin embargo resulta siendo el segundo país con mayor número de universidades en Latinoamérica; después de Brasil, quien tiene más de 200 millones de habitantes y posee 197 universidades, mientras que Perú con sólo 30 millones de habitantes posee 140 y con calidad educativa discutible en la región (Diario Perú 21, 2014a).

Si bien es cierto, que el SINEACE y su órgano operador CONEAU buscaron, para el 2014 lograr que más universidades asuman el compromiso de acreditar la calidad educativa que brindan; sin embargo, hasta el 04 de abril del 2014, sólo 14 carreras en nueve universidades del Perú fueron acreditadas por el CONEAU. De las 14 carreras acreditadas, cuatro de ellas recibieron un reconocimiento del CONEAU por su acreditación otorgada por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) de Colombia. Entre ellas figuran: la carrera de Estomatología de la UPCH; Ingeniería Industrial e Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco; y la carrera de Ingeniería Industrial de la UNMSM. Las 10 restantes gozan de la Acreditación de la Calidad por el CONEAU, órgano operador del SINEACE (Diario Gestión, 2014).

Aunque esta cifra de tener sólo 14 carreras acreditadas, no fue alarmante para Peregrina Morgan, presidenta del SINEACE, quien señaló que el bajo volumen de carreras acreditadas se debió a que en todo ese periodo, las matrices y estándares que utilizó el CONEAU para la acreditación recién eran conocidos, además, la acreditación no era obligatoria para las universidades, salvo para las carreras de ciencias de la salud, educación y derecho, haciendo hincapié en que la idea de la acreditación es generar en la institución una conciencia y una cultura de mejora continua y que se mantenga a esa altura. (Diario República, 2013).

Cabe indicar que los esfuerzos por lograr calidad educativa en las universidades privadas de Perú no han tenido un impacto favorable en los últimos años, es por esta razón que el Estado peruano hizo referencia sobre la promulgación de la nueva Ley Universitaria, fundamentando que la ANR, CONAFU y el SINEACE, no han logrado que el Estado asegure una educación de calidad, indicando que la Nueva Ley Universitaria se sustenta en la necesidad de hacer efectivo el rol rector del Ministerio de Educación en el ámbito universitario, amparado por el artículo 16 de la Constitución, y que la intervención adecuada y objetiva del Estado no puede considerarse como una vulneración a la autonomía de cada universidad. El régimen de Ollanta Humala aclaró que la mayoría de las universidades peruanas no imparte una buena enseñanza, debido a que ninguna de ellas figura en el ranking del 2013 de las 500 mejores universidades del mundo, elaborado por la Universidad Shangai Jiao Tong. Esta situación ha afectado tanto al estudiante y/o egresado, como a la sociedad en su conjunto. En cuanto a la sociedad, los bajos niveles de la calidad educativa universitaria repercuten en la escasez de mano de obra calificada, que es vital para sostener el crecimiento económico de los últimos años (Diario Perú 21, 2014b).

En este sentido el Estado junto con el congreso aprobaron el 26 de junio del 2014 la Nueva Ley Universitaria, que tiene por objeto promover el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias, como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura. Asimismo, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad. (Diario La República, 2014).

Finalmente, la nueva Ley Universitaria, ha creado a la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), como organismo responsable para supervisar la calidad del servicio educativo universitario peruano; y que de acuerdo al

artículo 13° es de responsabilidad otorgar el licenciamiento para el servicio educativo superior universitario, teniendo como objetivo, verificar el cumplimiento de condiciones básicas de calidad para ofrecer el servicio educativo superior universitario y autorizar su funcionamiento. La SUNEDU es también responsable, de supervisar la calidad del servicio educativo universitario, incluyendo el servicio brindado por entidades o instituciones que por normativa específica se encuentren facultadas a otorgar grados y títulos equivalentes a los otorgados por las universidades; así como de fiscalizar los recursos públicos y los beneficios otorgados por el marco legal a las universidades, han sido destinados a fines educativos y al mejoramiento de la calidad (Diario La República, 2014).

2.3.2. Análisis interno (AMOHFIT) del sector ESUPP

A continuación, se desarrolla el análisis interno AMOHFIT, el cual analiza las áreas funcionales que integran el ciclo operativo de la organización. En cada una de las áreas deben evaluarse los siguientes aspectos: (a) identificar las competencias distintivas de la empresa, (b) identificar los recursos que presente problemas, (c) determinar el orden de importancia de estos problemas, (d) identificar los principales males, (e) señalar las causas reales de por qué se están presentando estos problemas, y (f) medir las consecuencias de las acciones correctivas que se tomarán para evitar que la solución plateada influya en otras variables de una forma no deseada (D'Alessio, 2013).

Administración y gerencia (A)

De acuerdo a D'Alessio (2013), para realizar una evaluación de gerencia se debe desarrollar un planteamiento, organización, dirección, coordinación y control. En cada una de estas funciones se debe aplicar una revisión minuciosa de la manera de actuar

de la gerencia para que haya un adecuado manejo de la empresa. A continuación se desarrollará el área de administración y gerencia del sector ESUPP.

La Ley General de Educación N° 24029, prevé como parte del Sistema Educativo Nacional a la Educación Superior, correspondiente al cuarto nivel, que comprende los Institutos Superiores Tecnológicos, los Institutos Superiores Pedagógicos y las Universidades. Las universidades del país, públicas y privadas, están regidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Decreto Legislativo N° 882. (UNESCO, 2003).

La Ley Universitaria N°23733, señala que las Universidades se encuentran integradas por profesores, estudiantes y graduados y se dedican a: (a) el estudio; (b) la investigación; (c) la educación, (d) la difusión del saber y cultura, (e) la extensión y proyección social; (f) la formación de humanistas, científicos y profesionales de alta calidad académica. (UNESCO, 2003).

Con relación a la autonomía, las universidades pueden aprobar su propio Estatuto y gobernarse de acuerdo con él; organizar su sistema académico, económico y administrativo; administrar sus bienes y rentas; elaborar su presupuesto y aplicar sus fondos con la responsabilidad que impone la ley. (Artículo 2 de la Ley) (UNESCO, 2003).

El Artículo 29 menciona que el gobierno de las Universidades se deriva de la autonomía relativa a la elección de la Autoridades, cuyas funciones básicas son: (a) reformar el estatuto; (b) elegir a las principales autoridades, (c) ratificar el plan anual de funcionamiento y desarrollo, (d) acordar la creación y supresión de facultades y escuelas.

Desde entonces, las universidades requerían de la autorización del CONAFU (Art. 18° de la Constitución y Ley N° 26439). Si bien es cierto, el Estado Peruano no interviene directamente en la educación superior universitaria en relación a la toma de decisiones y de gestión, sin embargo otorgaba facultad a la ANR para que intervenga como ente normativo, coordinador, y exija la calidad educativa a todas las universidades tanto públicas como privadas (UNESCO, 2003).

Es así, que la ANR tenían autonomía económica, normativa y administrativa de conformidad con lo establecido en la Ley N°23733, y sus principales funciones eran tener bajo su jurisdicción el registro de todas las universidades a nivel nacional, asimismo mediante Ley N°25064 se encargaba de registrar y administrar la base de datos de los grados y títulos de los egresados de las universidades públicas y privadas (Universia Perú, 2014).

Dentro de su organización la ANR coordinaba y dirigía los consejos Regionales Interuniversitarios (CRI), en el Norte, Sur, Lima, Centro y Amazónico del País, asimismo tenía como función asegurar la calidad de la educación universitaria ya sea mediante la acreditación institucional especializada, por programas, carreras o áreas, o la acreditación institucional integral. En cuanto al proceso de aseguramiento de la calidad de las universidades estas estaba dadas por dos organismos oficiales: (a) CONAFU, y (b) CONEAU. El proceso de aseguramiento de la calidad estaba organizado por Rectorado o Vicerrectorado Académico y apoyado por unidades de calidad universitaria, creadas por iniciativa propia o para cumplir con la recomendación de la ANR (Universia Perú, 2014).

Por varias décadas, el Perú asumió que la autonomía universitaria significaba autarquía. La universidad operó de manera independiente, en parte regulada por las

leyes del mercado y, muchas veces, por intereses políticos y económicos; y también operó bajo la influencia de altruistas fines educativos; sin embargo con la aprobación de la Nueva Ley universitaria y la creación del SUNEDU en el 2014, el Estado retoma su rol rector en la educación superior universitaria, y se hace sin afectar la autonomía universitaria, dejando de operar la ANR y el CONAFU. A partir del 05 de enero del 2015 se dio inicio de operaciones de la SUNEDU, la cual regirá las acciones de las universidades en todo el país (Diario Gestión, 2015a).

En cuanto a la calidad educativa del sector educación superior universitario, Lorena Masías, afirmó que la SUNEDU velará por el cumplimiento de las universidades peruanas de nuevos estándares de calidad educativa, que aún están por definirse; y aclaró que, más que sanciones, se trabajará por fijar indicadores de calidad, plazos de cumplimiento e incentivos para que las entidades educativas puedan adecuarse a la nueva política universitaria. El primer encargo de SUNEDU es nombrar a los miembros del consejo directivo e indicó que son siete miembros: la superintendente, un representante del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), y cinco miembros que serán de la sociedad civil en un concurso público. Además de sus objetivos graduales respecto a la calidad universitaria, la SUNEDU también se encuentra trabajando en metas de corto plazo, como la emisión de plazas y títulos de manera gratuita (Diario Gestión, 2015b).

Marketing y ventas (M)

El área de marketing y ventas busca explorar el manejo de la empresa en relación con sus mercados, cómo vende, y cuál es la satisfacción de sus clientes y consumidores. El marketing está orientado a satisfacer las necesidades de los consumidores mediante la adecuación de la oferta de productos y servicios. Por lo

tanto es importante evaluar las 4 P (precio, producto, plaza y promoción) del sector ESUPP (D'Alessio, 2013).

Para realizar una evaluación de las 4 P, se iniciará con la primera P que es producto. Para el sector ESUPP se consideran productos a las carreras profesionales que ofrecen las diferentes universidades privadas peruanas. De acuerdo a INEI (2010b), hay una gran cantidad de carreras profesionales en el país, de las cuales, las más estudiadas son las carreras de educación con un 20.6%, e ingeniería con un 18.4%, la cual abarca carreras como ingeniería civil, construcción, minas, entre otras.

De acuerdo al Dr. Carlos Aramburú, Antropólogo y Profesor del Departamento de Ciencias Sociales de la PUCP, este país debe evaluar qué va a necesitar en los próximos 20 años, por lo tanto probablemente necesite nuevas carreras que aún no están en el mercado, además actualmente hay muchas carreras que ya están saturadas (UNSA, 2012). De acuerdo a lo indicado anteriormente, la cantidad de carreras universitarias que hay en el Perú no es muy favorable.

Es importante indicar que el producto debe ir acompañado de una acreditación. El SINEACE tiene la finalidad de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas, ya sean públicas o privadas, logren y ofrezcan un estándar de calidad en la enseñanza. La metodología que se aplica para la obtención de la acreditación en calidad educativa está basada en la realidad nacional. El SINEACE trabaja con entidades evaluadoras externas para fines de la acreditación y entidades evaluadoras certificadores, a fin de no ser juez y parte. Con la recientemente aprobada Ley Universitaria, la acreditación en el sector ESUPP es voluntaria para las universidades (SINEACE, s/f).

Una opinión importante relacionada a lo indicado anteriormente es la del rector de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Gonzalo Galdós Jiménez, ya que indicó que para que las universidades peruanas lleguen a estar dentro de los *rankings* mundiales, se debe mejorar el proceso de acreditación progresivo de las mismas. Un claro ejemplo son universidades de países como Brasil y Chile en donde hay acreditaciones nacionales obligatorias que empezaron como voluntarias. Esto permite que los centros educativos superiores cumplan con los mismos estándares de calidad (Diario El Comercio, 2013).

Para continuar con la evaluación de las 4 P, se tiene la segunda P la cual es precio. En el Perú, la mayoría de universidades privadas tiene escalas diferenciadas según el nivel socioeconómico de las familias o del colegio de procedencia, mientras que otras tienen pensiones de acuerdo con la carrera elegida. Un tercer grupo tiene un mix de las dos modalidades anteriores y otro grupo tiene un costo único por cualquier carrera. Como un ejemplo, la USMP maneja el tercer grupo señalado, teniendo en total 22 escalas. Sin embargo, para la carrera de medicina solo tiene disponible las ocho escalas más altas, con precios que van desde S/. 2,098 hasta S/. 3,500; para odontología las 13 escalas superiores, a partir de S/. 1,324; para las carreras de ingeniería, arquitectura e industrias alimentarias están disponibles las 16 escalas, desde S/. 1,051; para derecho, y turismo y hotelería están las 18 escalas superiores, a partir de S/. 853; y, finalmente, para las carreras de administración, contabilidad, obstetricia y enfermería están disponibles las 22 escalas, es decir desde S/. 611 (RPP Noticias, 2013).

Del total de universidades, se concluyó que medicina es la carrera más cara, porque cobra la pensión más alta en todas las universidades que tienen esta especialidad, además de que los estudios incluyen dos ciclos más. Es importante

mencionar que la UP es la de mayor costo en general, donde la carrera de 10 ciclos cuesta entre S/. 80,000 y S/. 180,000 al año. La UPC, USMP y la Universidad Cayetano Heredia son las universidades que tienen rangos de pensiones más amplios, lo cual les permite atender a un mayor mercado ya que su público objetivo va desde el segmento A hasta el C e incluso el D (RPP Noticias, 2013).

Al continuar con la evaluación de las 4 P se tiene a la tercera P la cual es plaza. Para el caso de las universidades la plaza se da en el mismo campus universitario donde se dictan las clases a los alumnos. Hay universidades que cuentan con campus en distintos distritos como por ejemplo la USMP, la cual posee más de 6 campus en Lima y también está ubicado en provincia (USMP, s/f). A diferencia de la UP que concentra todas sus facultades en el campus que tienen en el distrito de Jesús María (UP, s/f).

Para finalizar con el análisis de las 4 P, se tiene a la cuarta P la cual es promoción. En el año 1990, había 52 universidades, al haber un mayor número de universidades aumentó la competencia, por lo tanto algunas universidades fueron más agresivas en sus acciones de marketing para captar más postulantes a su oferta de programas. En esos años, las universidades daban pequeños regalos a los asistentes a las charlas de admisión y se desarrollaron campañas publicitarias para atraer alumnos. Por ejemplo, se hicieron folletos, publicidad en medios como periódicos, radios, revistas, entre otros. Para el año 2000 ya había 72 universidades. Las universidades desarrollaron además de la publicidad y promoción de ventas, estrategias de ventas. Se contrataron ejecutivos de ventas para la oferta de programas a postulantes, además se desarrollaron estrategias de venta por teléfono (Mayorga, 2013).

Operaciones y logística – infraestructura (O)

El área de operaciones, logística e infraestructura aborda lo que es la gestión de operaciones productivas en general, la logística integrada apropiada para el proceso operativo, y la infraestructura adecuada donde se realizará este proceso. Esta área es la encargada de ejecutar los procesos para la producción, tanto de bienes como de servicios. Además involucra las funciones de logística, producción, mantenimiento, y calidad (D'Alessio, 2013).

Según el II Censo Nacional Universitario 2010, las universidades contaban con servicios médicos, psicológicos, informáticos, culturales, recreacionales, comedor universitario, transporte universitario, vivienda universitaria, banco de libros, biblioteca, seguridad y vigilancia; las cuales en su mayoría se encuentran entre el nivel de calificación de bueno a regular según se detalla en la Tabla 2. Asimismo, se tiene un clasificación de la infraestructura de aulas, laboratorios, biblioteca, espacio de estudio, de salud, instalaciones sanitarias, de estacionamiento, instalaciones recreativas o deportivas, de docentes, y auditores y salas de conferencias, las cuales también tienen un nivel de calificación de bueno a regular en su mayoría (INEI, 2011a).

Como parte del trabajo de investigación se ha conducido una entrevista con el señor Luis Felipe Montalva De Falla, Jefe de Oficina de Mantenimiento de la PUCP, para contar con mayor información sobre la gestión de calidad con los proveedores. Esta entrevista se encuentra en el Apéndice B, y fue empleada para complementar la información existente sobre el sector. En la entrevista, el señor Montalva indica que la PUCP cuenta con un área de sección de proveedores y contratos, quienes se encargan de validar la información de los proveedores, validan si tienen el registro en SUNAT, validan al proveedor con una central de riesgos, validan sus referencias, entre otros. Como tienen oficinas descentralizadas de compras con certificación ISO 9001, la

universidad tiene que evaluar a los proveedores mensualmente sobre varios criterios, de acuerdo a los resultados, pueden indicar que han brindado un servicio de calidad (L. Montalva, comunicación personal, 11 de noviembre de 2014).

L. Montalva (comunicación personal, 11 de noviembre de 2014) indicó también que la PUCP cuenta con proveedores especializados y únicos, y de acuerdo a ello se han establecido alianzas estratégicas para la adquisición de bienes y servicios post venta, esto genera convenios de largo plazo. Además, como existe una evaluación de proveedores de manera mensual, si algún proveedor no satisface las necesidades de la universidad, se le retira de la lista de proveedores.

Finanzas y contabilidad (F)

El propósito del área de finanzas y contabilidad es el de medir y calificar que tan asertiva es la toma de decisiones relacionadas con la posición económica y financiera de la empresa y su apoyo con las estrategias que se adopten. Finanzas tiene la responsabilidad de obtener los recursos económicos necesarios en el momento preciso, además de velar por tener recursos en cantidad, calidad y en costos, ya que de esta manera la empresa puede operar de una manera sostenida. A continuación se realiza un análisis del aspecto financiero y de contabilidad en el sector ESUPP (D'Alessio, 2013).

Según Del Mastro (2011), el financiamiento de las universidades privadas proviene fundamentalmente del pago que realizan sus estudiantes de pregrado y posgrado por los servicios de la enseñanza. El 95% de los ingresos del sector ESUPP proviene de dicho concepto, el saldo restante es producto de donaciones privadas o, en algunos casos, de ingresos conexos vinculados a alquileres, inversiones inmobiliarias y venta de activos, que representan entre el 20% y 30% de sus ingresos.

Tabla 2

Perú Total de alumnos de pre grado, por calificación, según servicios que brinda la universidad

Servicios que brinda la universidad	Total	Calificación					
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	No sabe	No tiene
Médicos	100.0	5.9	25	29.3	8.7	18.6	12.5
Psicológicos	100.0	5.5	23.2	25.7	7.2	26	12.4
Informáticos	100.0	8.3	32.5	36.4	10.8	8.1	3.9
Culturales	100.0	9.3	35	33.3	6.6	10.6	5.1
Recreacionales	100.0	6.7	25.9	33.6	12.3	11.5	9.9
Comedor Universitario	100.0	4.1	18.7	28.1	15.4	10.6	23.1
Transporte Universitario	100.0	3.1	13.3	21.6	14.7	13.1	34.1
Vivienda Universitaria	100.0	2.5	8.3	12	7.6	23.3	46.4
Banco de Libros	100.0	5.9	23.4	32.8	10.4	14	13.5
Biblioteca	100.0	9.7	32.6	40.8	10.9	3.8	2.1
Seguridad y Vigilancia	100.0	10.6	34	35	13.7	4.2	2.5

Nota. Tomado de “II Censo Nacional Universitario INEI”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2010. Recuperado de:

<http://blog.pucp.edu.pe/media/835/20110202-II%20CNU%202010.pdf>

En lo que se refiere a los costos del sector ESUPP, estos estarían relacionados directamente con el pago de planillas, recibos por honorarios de los docentes, beneficios sociales, pago a los proveedores para el mantenimiento, infraestructura de la universidad, entre otros. Las becas y las remesas son tipos de financiamiento para los estudiantes, los cuales son contabilizados por las universidades privadas; así la asignación de becas de estudio en el Perú ha sido muy poco extendida. El 98.5% de los alumnos declararon no haber recibido ninguna beca de organismos externos a su universidad y sólo el 2.2% de alumnos de universidades privadas declararon recibir alguna beca. Del total de alumnos beneficiados, el 31.8% recibió alguna beca de empresas privadas, el 6.6% de organismos internaciones, y sólo un 4.9% manifestó haber recibido becas por parte de CONCYTEC, el 51.3% de alumnos perciben becas de otras instituciones, tal como se muestra en la Figura 3 (INEI, 2011a).

Para el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC), el sistema de becas que propicia el Estado, a través del MINEDU, es complementado con

becas que ofrecen gobiernos extranjeros. Se destaca la Beca Bicentenario de la Independencia del Perú, enfocada hacia carreras de ciencia y tecnología. Esta beca da la oportunidad a los jóvenes peruanos de estudiar una carrera en las siguientes universidades privadas: Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH), PUCP, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Universidad de Piura (UDEP), y UP. Cabe destacar que en esta modalidad de beca no se incluyó como requisito el nivel socioeconómico, por lo que los beneficiarios, en su mayoría, provienen de niveles medio y medio alto. Sólo un 7.1% proviene de hogares que ganan menos de 500 soles mensuales, 21.4% proviene de hogares que ganan entre 501 y 1,000 soles, y el resto (71.4%) proviene de hogares que ganan más de 1,000 soles al mes (PRONABEC, 2013).

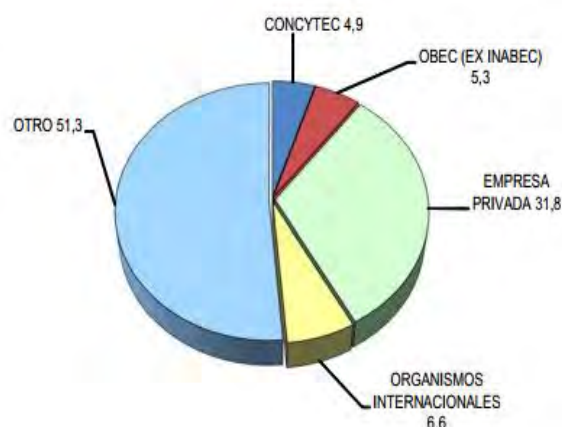


Figura 3. Instituciones que otorgan becas.

Tomado de “II Censo Nacional Universitario INEI”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2010. Recuperado de:

<http://blog.pucp.edu.pe/media/835/20110202-II%20CNU%202010.pdf>

Las universidades privadas peruanas también tienen sus sistemas de becas.

Como ejemplo, la PUCP ofrece la Beca Estímulo a la Excelencia Académica (BEA), la Beca de Estímulo Académico Solidario (BEAS), y la Beca BBVA Continental, dirigida a los alumnos con alto rendimiento académico y escasos recursos económicos.

La Beca Ankay, que brindan la PUCP y la UP, está dirigida hacia alumnos con

excelencia académica (ubicados entre los primeros cinco puestos en los estudios secundarios) y con bajos recursos económicos (ingresos familiares insuficientes para financiar estudios universitarios). Además las instituciones educativas de procedencia deben ser de distritos seleccionados tomando en consideración criterios de número de habitantes e incidencias de pobreza. Esta beca se encuentra en actividad desde el año 2008 y promueve estudios en las siguientes facultades: administración, contabilidad y economía (PRONABEC, 2013).

Finalmente y de acuerdo a la Nueva Ley Universitaria, las universidades privadas que generan utilidades, se sujetan al régimen del Impuesto a la Renta, salvo que reinviertan las utilidades en la mejora de la calidad de la educación que brindan, caso en el que pueden acceder a un crédito tributario por reinversión equivalente hasta el 30% del monto reinvertido. Los programas de reinversión son supervisados por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y por la SUNEDU para verificar que éstos contribuyan de modo efectivo al desarrollo académico de la institución (Diario La República, 2014).

Recursos humanos (H)

Según D'Alessio (2013), el recurso humano constituye el activo más valioso de toda la empresa, moviliza los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos. Por otro lado es el recurso menos predecible y de mayor volatilidad, debido a que impacta en la motivación y en las relaciones de grupo al interior de la organización. A continuación se realiza un análisis referente al aspecto de recursos humanos en el sector ESUPP.

Los recursos humanos que conforman el sector ESUPP son los estudiantes, los docentes y el personal administrativo, estos en primera instancia y de forma directa.

Además se puede considerar a las familias y egresados como recursos humanos pero el análisis del presente estudio se enfocará en los tres primeros. En tal sentido, de acuerdo al II Censo Nacional Universitario 2010, el número de estudiantes universitarios ha ido incrementándose desde el año 1996, a una tasa de crecimiento del 9.3%, y en los postgrados en 16.5%; mientras que el personal docente universitario al 2010 tiene una tasa de crecimiento del 9.1% con respecto al año 1996, y de igual forma el personal administrativo creció en un 9.6% tal como se detalla en la Tabla 3 (INEI, 2011a).

Sistemas de información y comunicaciones (I)

Los sistemas de información y comunicación apoyan al proceso de la toma de decisiones gerenciales, al soporte del trabajo en equipo, y son elementos de apoyo al registro y control empresarial. Además brindan soporte en la ejecución de procesos productivos, en el cumplimiento de las metas de marketing, en la asignación de recursos y financieros, así como en la integración con los clientes y proveedores. Un sistema de información gerencial efectivo es capaz de retroalimentar la estrategia empresarial (D'Alessio, 2013). Debido a la importancia de este aspecto, a continuación se realiza un análisis referente a su uso en el sector ESUPP.

Los sistemas de información y comunicación brindan a las empresas un gran soporte tecnológico para la toma de sus decisiones, las cuales están alineadas a su visión. Para el sector educación superior privado peruano no existe algún sistema de información que integre a todas las universidades, de existir, esta información sería muy valiosa. De acuerdo a Microsoft (s/f), un *Enterprise Resource Planning* (ERP) le ofrece a las empresas, independientemente de su tamaño, las herramientas para administrar toda su organización, desde la cadena de abastecimiento, contratación y

recursos humanos, hasta finanzas y proyectos. Esta herramienta ayuda a las empresas a estar más ordenadas y enfocadas en sus objetivos.

Tabla 3.

Perú: Población Universitaria por año censal, y tasa de crecimiento anual según tipo de universidad

Tipo de universidad	Número de Univ.	Alumnos		Docentes Univ.	Personal Administrativo y de Servicios
		Pre Grado	Post Grado		
Año 2010					
Total	100	782,970	56,358	59,085	39,017
Públicas	35	309,175	24,591	21,434	19,961
Privadas	65	473,795	31,767	37,651	19,056
Año 1996					
Total	57	335,714	10,818	25,795	16,989
Públicas	28	199,943	7,109	16,096	11,706
Privadas	29	135,771	3,709	9,699	5,281
Tasa de Crecimiento Anual Periodo 1996-2010					
Total	4.2	6.2	12.4	5.2	6.1
Públicas	1.6	3.1	9.2	1.4	3.9
Privadas	6.0	9.3	16.5	9.1	9.6

Nota. Tomado de “II Censo Nacional Universitario INEI”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2010. Recuperado de:

<http://blog.pucp.edu.pe/media/835/20110202-II%20CNU%202010.pdf>

La PUCP hace aproximadamente cuatro décadas contaba con cerca de 3,500 alumnos, hoy en día tiene más de 18,000 estudiantes de pregrado, 4,500 en alrededor 90 programas de posgrado y atiende a casi 35,000 a través de formación continua. Debido a este crecimiento es que, para incrementar sus capacidades y seguir brindando un buen servicio, surge la necesidad de optimizar la forma en que se desarrollan sus procesos de gestión. En línea con el Plan Estratégico Institucional 2011-2017, el proyecto *Mejoremos PUCP* nació con la intención de lograr una adecuada administración de recursos, priorizándose la formación académica, la investigación y la relación con el entorno. Según José Carlos Flores, director ejecutivo del proyecto, el plan estratégico se fundamenta principalmente en la implementación de un ERP, un

sistema informático que integrará la gestión administrativa institucional, el rediseño de procesos y el desarrollo de nuevos modelos de gestión (PUCP, 2012).

Según un estudio realizado en el periodo 2011 y 2012, la inversión más importante en tecnologías de información (TI) hecha o planeada por las empresas peruanas, es la relacionada con los sistemas ERP. Esta prioridad mantiene la primera posición del ranking, resultado similar al alcanzado en el año 2010, esto se puede apreciar en la Tabla 4. Es importante mencionar que las dos primeras prioridades, las cuales son sistemas ERP y *business intelligence* han mantenido sus puestos en los años 2010 y 2011 (Universidad ESAN, 2012).

Tabla 4.

¿En qué invierten las empresas peruanas cuando se trata de TI?

Top 10 – Prioridades de Inversión en TI	Posición 2011	Posición 2010
Sistemas ERP	1	1
Business Intelligence	2	2
Virtualización	3	4
Redes y Comunicaciones	4	7
Seguridad de la Información	5	7
Cloud Computing	6	5
Aplicaciones para dispositivos móviles y digitalización de documentos	7	19
Portales Web	8	3
Sistemas de CRM	9	8
Planes de continuidad / Recuperación de desastres	10	9

Nota. Tomado de “¿En qué invierten las empresas peruanas cuando se trata de TI?”, por ESAN, 2012. Recuperado de:

<http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/02/14/en-que-invierten-las-empresas-peruanas-cuando-se-trata-de-ti/>

De acuerdo al ranking 2013 de América Economía Intelligence (2013), en la Figura 4 se puede observar cuáles son las universidades consideradas en tener mejor infraestructura y equipos. De las 12 universidades que se observan en la lista, siete de ellas son universidades privadas y cinco son universidades públicas o nacionales. Sin

embargo es importante señalar que los dos primeros lugares son ocupados por dos universidades nacionales.

Según Semana Económica (s/f), el *Ranking* de las 500 mayores empresas del Perú contempla a cinco universidades privadas; y de acuerdo con el análisis realizado por la Universidad ESAN en el cual las empresas peruanas invierten principalmente en sistemas ERP se puede identificar que las universidades privadas peruanas de manera individual poseen un ERP, el cual les permite tener su información compartida con las distintas áreas de la empresa.

Tecnología e investigación y desarrollo (T)

Las empresas deciden implementar tecnología e investigación y desarrollo ya que es importante que se tengan nuevos productos o procesos antes de la competencia. Además ayuda a mejorar la calidad en los procesos y productos, y así se logra la optimización. Es importante también conseguir automatizaciones y tener sistemas modernos de gestión para estar a la vanguardia (D'Alessio, 2013). A continuación se desarrolla este aspecto en el sector ESUPP.

La tasa de crecimiento económico, tanto a mediano como a largo plazo, depende mucho de la inversión, ya sea pública o privada, en Ciencia, Innovación y Tecnología (CTI). Los modelos de crecimiento económico muestran una fuerte vinculación entre indicadores de CTI y tasas de crecimiento económico, siendo el indicador más importante la inversión en investigación y desarrollo (I&D) que indica el esfuerzo que hacen los países para adquirir nuevos conocimientos y tecnologías en la economía (MEF, 2012).

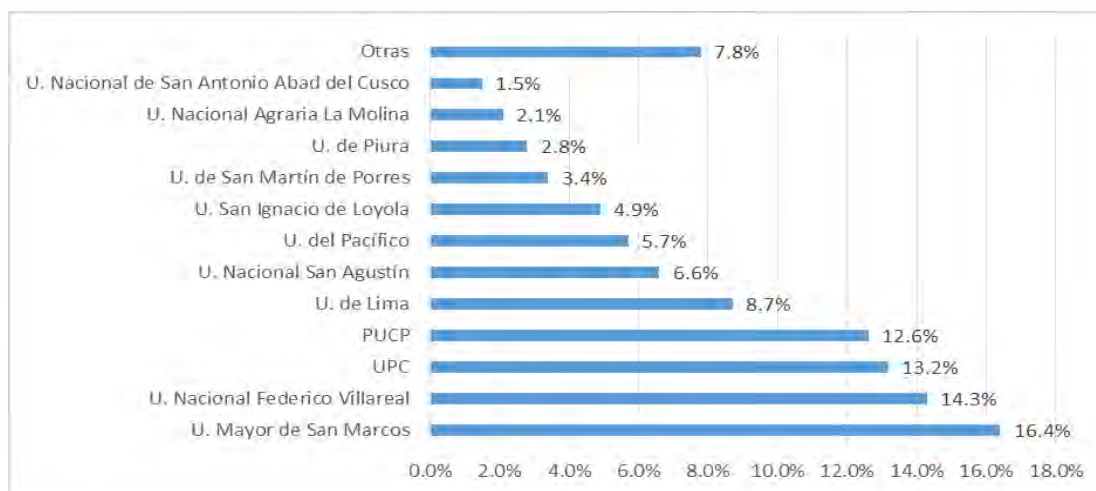


Figura 4. Universidades del Perú con mejor infraestructura y equipos. Tomado de “Rankings 2013 Perú, las mejores universidades”, por América Economía Intelligence, 2013. Recuperado de <http://rankings.americaeconomia.com/mejores-universidades-peru-2013/graficos-complementarios/>

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), señala lo siguiente:

Desde el año 2006, el Estado Peruano con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo implementó el programa de Ciencia y Tecnología (FINCYT), con el objetivo de promover la innovación tecnológica proporcionando recursos públicos para el financiamiento de: (a) proyectos de innovación tecnológica en empresas; (b) proyectos de investigación y desarrollo tecnológico en universidades y centros de investigación; (c) fortalecimiento de capacidades para la ciencia y la tecnología, con becas y pasantías; y, (d) proyectos de fortalecimiento y articulación del sistema nacional de innovación (MEF, 2012, p. 8).

A pesar de estos esfuerzos, el Perú no tiene una fuerte inversión en I&D, lo cual es fundamental para un país en crecimiento. Como ya se indicó anteriormente, el Perú solo invierte el 0.15% del PBI en I&D, a diferencia de países latinoamericanos como Brasil que destina 1.09% de su PBI, Costa Rica con un 0.4%, Chile con 0.39% o México con 0.37%, montos que se encuentran muy por encima de lo invertido por el Perú (CCIT, s/f).

2.4. Resumen

El mapa conceptual seguido tiene como supras variables la Calidad, Calidad en la Educación Superior Universitaria en el Mundo y Calidad en la Educación Superior Universitaria Privada en el país. Dentro de la supra variable Calidad, se tiene como sub variables el TQM, el ISO 9000, y las Herramientas de Calidad. Dentro de la supra variable Calidad en la Educación Superior Universitaria Privada en el país, se tiene como sub variables Calidad en la Educación Superior Universitaria Privada en el Perú y Análisis Interno del Sector Educación Superior Universitaria Privada en el Perú (AMOFITH).

Se conoce que en los últimos años ha habido un rápido crecimiento del número de universidades, y la falta de cumplir con estándares mínimos de calidad, ha perjudicado el sector ESUPP, lo cual se ha convertido en un problema social, económico, político y cultural. Además el presente capítulo realiza un análisis interno AMOFHIT al sector ESUPP, en el cual se explican las diferentes áreas que integran el ciclo operativo de las instituciones como lo son la administración y gerencia, marketing, operaciones y logística, finanzas y contabilidad, recursos humanos, sistemas de información y tecnología e investigación. Esta explicación facilita el entendimiento del comportamiento del sector en estudio.

2.5. Conclusiones

Los diferentes cambios en el ámbito empresarial como la globalización, generan que la calidad ya no sea vista como una moda o tendencia sino que es estilo de gestión empresarial para poder asegurar el éxito y sostenibilidad, a lo cual no son ajenos las universidades del sector ESUPP. El TQM, las normas ISO 9000 y las herramientas de control de calidad son instrumentos de soporte para la gestión y sostenibilidad de un

sistema de gestión de calidad orientado a conocer, entender, cumplir y satisfacer las necesidades al cliente, evitando así sobrecostos, reproceso y quejas del cliente.

La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional y de dimensión internacional que comprende la enseñanza y programas académicos, investigaciones y becas, personal, estudiantes, infraestructura, servicios a la comunidad y al mundo universitario, propiciando el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos y los proyectos de investigación internacionales teniendo en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales.

En el Perú, el sector ESUPP ha tenido un crecimiento muy rápido no creciendo de la misma forma la cantidad ni el nivel de preparación de los profesores y apenas un 10% tiene un nivel de título en el exterior. En vista a esta situación, y según los programas académicos que ofrecen las universidades del sector ESUPP es que el estado peruano ha promulgado una Ley Universitaria con la intención de regular la calidad de los programas académicos y la creación bajo ciertos parámetros que aseguren la calidad y enseñanza de las ya existentes así como de las nuevas universidades.

De acuerdo al análisis interno AMOFHIT realizado al sector ESUPP, se puede concluir referente a administración y gerencia que el establecimiento de la Nueva Ley Universitaria tiene como objetivo promover la calidad de una manera ordenada con una articulación entre todos los entes involucrados. Referente al análisis interno del marketing y ventas se puede identificar que el sector ESUPP emplea la promoción para ser más reconocida, incluso muchas veces se realizan charlas por egresados que cuentan sus experiencias en la universidad, lo cual es muy importante para los estudiantes que piensan matricularse en alguna universidad. Es importante mencionar

que en la actualidad existen muchas carreras universitarias en el país, las cuales en su mayoría están saturadas, razón por la cual se deberían crear nuevas carreras las cuales vayan a ser necesarias en este país en un futuro próximo, lo cual generará más empleo para la población.

Referente al análisis interno de infraestructura y servicios logísticos, es que en su mayoría se encuentran entre un nivel de calificación de bueno a regular, con lo cual el sector ESUPP tiene mucho por crecer en este punto. Por otro lado, en finanzas y contabilidad, el sector ESUPP ha tenido un crecimiento en la recaudación de sus ingresos, por el incremento del número de matriculados en los últimos años, dicho incremento está asociado a las condiciones económicas favorables de Perú, lo cual ha impulsado a la población a demandar educación superior en todas las regiones.

En lo que se refiere a recursos humanos, el sector presenta tasas de crecimiento entre el año 1996 y 2010, este crecimiento ha sido de un 9.3%, lo cual está por encima de las tasas de crecimiento del sector universitario público el cual es de 2.8% en promedio. Por su parte, el análisis interno de sistemas de información y comunicación, indica que las universidades privadas peruanas de manera individual poseen un ERP, el cual les permite tener su información compartida con las distintas áreas de la empresa. Finalmente, en cuanto a tecnología, investigación y desarrollo, existen programas que ayudan a promover la innovación de proyectos en el país.

Capítulo III: Método

El presente capítulo presenta la metodología utilizada en la investigación. Detalla el diseño, la población, el procedimiento para la selección de la muestra, la instrumentación, la recopilación y el análisis de los datos.

3.1. Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, no experimental del tipo transeccional o transversal dado que los datos fueron recolectados en un solo momento del tiempo mediante la aplicación de encuestas. Asimismo el alcance de la investigación es descriptivo, ya que tiene como objetivo identificar el nivel de cumplimiento de los factores del TQM en el sector ESUPP. Para Baptista, Hernández, y Fernández (2010) los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente sobre las variables a las que se refieren, y son útiles para analizar cómo se manifiestan los fenómenos y sus componentes.

3.2. Población y Selección de la Muestra

En la presente investigación se ha considerado como población a aquellas universidades que poseen las autorizaciones correspondientes y que están registradas en la base de datos de la ANR, tomando solo el sector privado. La población asciende a un total de 88 universidades y es considerada como finita, debido a que se conocía el número total de universidades que existen en el sector ESUPP, ver Apéndice C.

El tipo de muestra empleado en la presente investigación es probabilística, debido a que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos por medio de una selección aleatoria de la unidad de análisis (Baptista et al., 2010). Tomando en cuenta la información indicada en la Tabla 5 se puede obtener la muestra de la presente investigación. La fórmula empleada para el cálculo de la muestra fue de:

$$n = (Z^2 p (1 - p) N) / ((N - 1) e^2 + p (1 - p) Z^2)$$

Tabla 5.

Tamaño de la muestra, margen de error, nivel de confianza

Descripción	Valor
Tamaño de la población (N)	88
Nivel de confianza de los resultados	95%
Z	1.96
Valor estimado de la proporción poblacional (p)	0.50
Máximo error tolerable (e)	0.10
Tamaño de la muestra requerida (n)	47

Nota. Elaboración Propia.

En la cual reemplazando los datos, el resultado es:

$$n = (1.96^2 \times 0.25 \times 88) / ((88 - 1) \times 0.1^2 + 0.25 \times 1.96^2) = 47$$

Con el tamaño de muestra se obtuvo que el número de encuestas requerido para el estudio es de 47.

3.3. Procedimiento de Recolección de Datos

Para el levantamiento de la información se utilizó como instrumento el cuestionario a través de encuestas. Según Toro y Parra (2010) el cuestionario es un instrumento que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables por medir; es un instrumento necesario para la encuesta, para los grupos de discusión, la entrevista, etc. Según Malhorta (2008), la encuesta se basa en el interrogatorio de las entidades a quienes se les plantea varias preguntas, las cuales tienen como propósito el responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con el objetivo del estudio.

Se obtuvo una base de datos con los nombres, teléfonos y correos electrónicos de las universidades; por lo tanto el contacto con las universidades se realizó de manera telefónica y vía correo electrónico, el formato del correo enviado se puede

apreciar en el Apéndice D. Además se adjuntó la carta de presentación de CENTRUM Católica, que se muestra en el Apéndice E. Se tuvo acercamiento tanto con los altos mandos de las universidades, a quienes se les informó acerca del objetivo del presente estudio. En todo momento se les indicó que sus respuestas se mantendrían en total confidencialidad, que el uso de los resultados sería estrictamente para fines académicos; y que su aporte sería de mucha utilidad para el desarrollo de la investigación. Una vez con la encuesta concluida, se elaboró sistemáticamente la base de datos, la cual permitió realizar el cruce de información, obtener gráficos y lograr el análisis estadístico. La recolección de datos se realizó entre el 04 de agosto y el 19 de diciembre de 2014. El listado de las 47 universidades que respondieron la encuesta se encuentra en el Apéndice F.

3.4. Instrumentos

El instrumento de medición a utilizado (Ver Apéndice G), es el desarrollado por Benzaquen (2013), en el cual propone nueve factores para medir la implementación del TQM en las empresas. Los factores de TQM son los siguientes: (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoría y evaluación de la calidad, (d) diseño del producto, (e) gestión de la calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) educación y entrenamiento, (h) círculos de la calidad; y (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente; los cuales se pueden apreciar en la Tabla 06.

La escala utilizada para la medición de las respuestas a la encuesta es la Escala Likert, y según Baptista, Hernández, y Fernández (2010) esta consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicio, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una

puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. Para esto se definen 5 niveles de valorización que van desde el (a) totalmente en desacuerdo, (b) en desacuerdo, (c) neutro, (d) de acuerdo; y (e) totalmente de acuerdo, donde los encuestados deberán indicar el nivel que se encuentra cada factor según estas afirmaciones.

Tabla 6.

Los Nueve Factores del TQM en la Empresa

Bloque	Factor	Descripción
Alta Gerencia	Alta Gerencia	Contribuye a la gestión de la calidad comprometiéndolo a la institución a alcanzar sus objetivos.
	Planeamiento de Calidad	Analiza si se tienen metas específicas y detalladas sobre la gestión de la calidad.
	Auditoría y Evaluación de la Calidad	Seguimiento de las metas de gestión de calidad.
	Diseño de Producto	Adopción de la innovación como aspecto diferenciador dentro de su entorno.
Proveedores	Gestión y Calidad del Proveedor	Mide el nivel de manejo de sistemas de calidad en los proveedores y como repercuten en los bienes o servicios que ofrecen.
Gestión de Procesos	Control y Mejoramiento de Procesos	Verifica si el proceso operativo satisface los requerimientos de los clientes y si las instalaciones y el equipo operativo funcionan de forma adecuada.
	Educación y Entrenamiento	Mide la capacitación, entrenamiento, proporción de herramientas de gestión de calidad y el grado de compromiso de los trabajadores con el sistema de calidad.
	Círculos de Calidad	Diálogo en la empresa, trabajo en equipo y mide la frecuencia de realización y su impacto sobre el desempeño de la organización.
Clientes	Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	Medir el grado de satisfacción alcanzado por los clientes con respecto a los bienes o servicios ofrecidos, a su vez mide la forma en que se captan dichas necesidades.

Nota. Tomado de “Calidad en las Empresas Latinoamericana” por J. Benzaquen, 2013, Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad. (8). Perú

Al ser una investigación cuantitativa, el instrumento aplicado tuvo como objetivo medir las variables que respondieran a la pregunta de investigación planteada en el Capítulo I. Se ha empleado el nivel de medición ordinal, el cual mantiene el orden de menor a mayor, como se indicó anteriormente.

3.5. Análisis e Interpretación de Datos

De acuerdo a la herramienta empleada se pudo obtener conocimiento referente al nivel de cumplimiento de los factores de éxito del TQM en el sector ESUPP, y se empleó la escala de Likert donde: (a) 1 representa totalmente en desacuerdo, (b) 2 representa en desacuerdo, (c) 3 representa neutro, (d) 4 representa de acuerdo; y (e) 5 representa totalmente de acuerdo. Finalmente, para obtener el resultado de la puntuación obtenida, se tomó el promedio resultante en la escala, dividiendo la puntuación total de la escala con el número de afirmaciones. Por lo tanto, se ha establecido significados a los resultados obtenidos de la siguiente manera: (a) entre 1 a 2 bajo nivel de cumplimiento, (b) entre 2 a 3 mediano nivel de cumplimiento, (c) entre 3 a 4 nivel de cumplimiento parcial; y (d) entre 4 a 5 alto nivel de cumplimiento. El detalle de los resultados obtenidos se encuentra en el Apéndice H.

3.6. Validez y Confiabilidad

Para Hurtado, la validez es el grado en que el instrumento abarca realmente todo o una gran parte de los contenidos o los contextos donde se manifiesta el evento que se pretende medir (Sierralta, 2010). El contenido del instrumento que se utilizó en la presente investigación se obtuvo a través del desarrollo y juicios de expertos en materia de calidad. Según Arias, la confiabilidad se refiere a la exactitud y medición, es decir la precisión y exactitud que tiene el instrumento de recolección de datos, por el cual pueda medir las variables y datos a considerar (Sierralta, 2010).

Según las Normas para la elaboración, presentación y evaluación del Trabajo Especial de Grado, la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados (Colmenares, 2010).

Se realizó un análisis de confiabilidad a las 35 preguntas del cuestionario, calculando el Alfa de Cronbach, ya que de esta manera se logró medir la confiabilidad entre la relación de las preguntas y cada uno de los nueve factores del TQM.

Según George y Mallery (2003), si se obtiene un puntaje mayor a 0.9 significa excelente confiabilidad, si el resultado es mayor a 0.8 es bueno, si es mayor a 0.7 es aceptable, si es mayor a 0.6 es cuestionable, si es mayor a 0.5 es pobre, y si es menor a 0.5 es inaceptable. Por lo tanto se considera que el valor mínimo aceptable para el coeficiente Alfa de Cronbach es 0.7; por debajo de ese valor se considera que la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por otro lado, según Baptista, Hernández, y Fernández (2010), si se obtiene un puntaje de 0.25 en la correlación o coeficiente, esto indica baja confiabilidad; si el resultado obtenido es 0.50, la fiabilidad es media o regular, y si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90.

3.7. Resumen

El objetivo del presente estudio es identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM en las universidades de la muestra, para lo cual se desarrolló una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental del tipo transeccional o transversal. El tipo de muestra empleado es probabilístico, y tomando en cuenta un universo de 88 universidades, con un nivel de confianza de 95%, con un margen de error del 10%, y con una probabilidad de éxito o fracaso del 50%; se obtuvo una muestra representativa de 47 universidades. En cuanto al instrumento de

medición utilizado, se aplicó el TQM descrito por Benzaquen (2013), con una encuesta con 35 preguntas cerradas con cinco categorías.

La escala utilizada para la medición de las respuestas a la encuesta fue la Escala de Likert. En cuanto a la validez y confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach para lograr medir la confiabilidad entre la relación de las preguntas y cada uno de los nueve factores del TQM.



Capítulo IV: Presentación y Discusión de Resultados

En el presente capítulo se detalla cada resultado de la encuesta con la intención de identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito del TQM realizada en el sector ESUPP. La distribución de las 35 preguntas fueron asignadas según el modelo de los nueve factores del TQM para empresas: (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoría y evaluación de la calidad, (d) diseño de producto, (e) gestión de la calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) educación y entrenamiento, (h) círculos de calidad; y (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente. Asimismo cada factor tiene entre tres a cinco preguntas.

4.1. Test de Confiabilidad

George y Mallery (2003), proporcionaron las siguientes reglas generales para evaluar el valor del Alfa de Cronbach, cuando al obtenerse una puntuación mayor a 0.9 el resultado es excelente, al obtenerse una puntuación mayor a 0.8 el resultado es bueno, al obtenerse una puntuación mayor a 0.7 el resultado es aceptable, al obtenerse una puntuación mayor a 0.6 el resultado es cuestionable, al obtenerse una puntuación mayor a 0.5 el resultado es pobre; y finalmente, al obtenerse una puntuación menor a 0.5 el resultado es inaceptable. Por lo expuesto anteriormente se considera que el valor mínimo aceptable para el coeficiente Alfa de Cronbach es un resultado de 0.7; por debajo de ese valor se considera que la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Si bien es cierto, según la teoría de George y Mallery (2003), a valores menores o iguales a 0.6, los resultados se consideran cuestionables. Por otro lado, según Baptista, Hernández, y Fernández (2010), refieren que para resultados de 0.5, la confiabilidad es media o regular.

En tal sentido, para la presente investigación, a valores con un rango de 0.5 han sido considerados como aceptables. Por lo tanto, del resultado se puede observar

principalmente con respecto a la confiabilidad de la herramienta que los factores de diseño de producto (0.5995) y enfoque hacia la satisfacción del cliente (0.6076) son los de menor coeficiente indicando un menor nivel de confiabilidad pero no necesariamente descartando el instrumento de medición. Los resultados del Alfa de Cronbach se pueden observar en la Tabla 7.

Tabla 7.

Resultado Alfa de Cronbach

Factor	Alfa de Cronbach	Confiabilidad	N° de Preguntas
Alta Gerencia	0.8204	Bueno	5
Planeamiento de Calidad	0.7305	Aceptable	3
Auditoría y Evaluación de la Calidad	0.8375	Bueno	3
Diseño de Producto	0.5995	Pobre	3
Gestión y Calidad del Proveedor	0.7367	Aceptable	4
Contro y Mejoramiento de Procesos	0.8711	Bueno	5
Educación y Entrenamiento	0.7154	Aceptable	4
Círculos de Calidad	0.8627	Bueno	4
Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	0.6076	Cuestionable	4

Nota. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

4.2. Descripción de la Muestra

El tipo de muestra empleado en la presente investigación es probabilística, debido a que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos por medio de una selección aleatoria de la unidad de análisis (Baptista et al., 2010). Se tomaron en cuenta las universidades de la muestra que respondieron en su totalidad la encuesta; sin embargo, al momento de hacer contacto con las universidades, se obtuvo una mejor recepción de contacto inicial con las universidades privadas ubicadas en Lima por los siguientes motivos: (a) mejor información en su página web con números de contacto actualizados, correos electrónicos, personas y

cargos, a las cuales contactar; y (b) personas de contactos que ayudaron para poder acceder de una forma más efectiva hacia las personas que estaba dirigida la encuesta. Debido a esto, un 68.10% de las universidades de la muestra se encuentran ubicadas en Lima, mientras que el 31.90% de las universidades de la muestra se encuentran en provincia. Esto se puede observar en la Figura 5.



Figura 5. Distribución geográfica de la muestra.
Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

Con respecto a los trabajadores, las universidades de la muestra que cuentan con 201 a más trabajadores representan un 53.2%, el 34% de las universidades de la muestra cuentan con 51 a 200 trabajadores, y en una menor participación con 12.80% las universidades de la muestra cuentan con 11 a 50 trabajadores. Esto se puede observar en la Figura 6.



Figura 6. Distribución de la muestra por tamaño de la universidad.
Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

Por otro lado, un 51.10% de las encuestas fueron respondidas por el rector o director de cada universidad, mientras que un 40.40% fue contestado por un ejecutivo responsable y un 8.50% por otros, como se muestra en la Figura 7.



Figura 7. Distribución de la muestra por persona de contacto. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

En referencia a los años de antigüedad de funcionamiento de las universidades de la muestra, como se muestra en la Figura 8, las que cuentan con más de 20 años representan un 29.8%, entre los 16 a 20 años y entre 11 a 15 años ambas representan un 14.9%, entre 6 a 10 años representan un 17%, y entre 0 a 5 años representan un 23.4%.

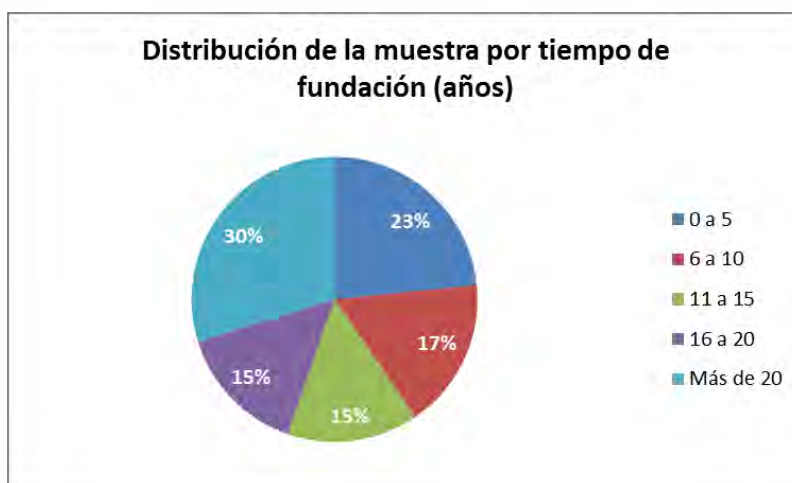


Figura 8. Distribución de la muestra por tiempo de fundación (años). Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

A la consulta si la universidad cuenta con una administración de la calidad total (TQM) y con certificación ISO, un 14.9% de la muestra cumplían, lo cual es representado por siete universidades. El 85.10% restante corresponde a universidades que no se encuentran certificadas en ISO 9001, como se muestra en la Figura 9.



Figura 9. Distribución de la muestra por contar con ISO o no. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

En la Tabla 8, se detalla la descripción de la muestra de las universidades consideradas para esta investigación, las cuales se han agrupado por su ubicación geográfica, tamaño, antigüedad, persona de contacto y si cuentan con certificación ISO 9001. Por otro lado, en el Apéndice I se pueden observar los resultados detallados obtenidos luego de aplicar la encuesta a las universidades de la muestra.

4.3. Descriptivo de la Calidad

A continuación se detalla por cada factor y sus preguntas el nivel de cumplimiento de los nueve factores del TQM según la Figura 10.

Tabla 8.

Descripción de Universidades

Universidades	n	%
Ubicación de Universidades		
Lima	32	68.10
Provincias	15	31.90
Número de Trabajadores		
11 – 50	6	12.80
51 – 200	16	34.00
201 - más	25	53.20
Cargo		
Rector/Director	24	51.10
Ejecutivo	19	40.40
Otros	4	8.50
Años desde Fundación		
0 a 5	11	23.40
6 a 10	8	17.00
11 a 15	7	14.90
16 a 20	7	14.90
20 a más	14	29.80
Sistema de Gestión de Calidad		
Si	7	14.90
No	40	85.10

Nota. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

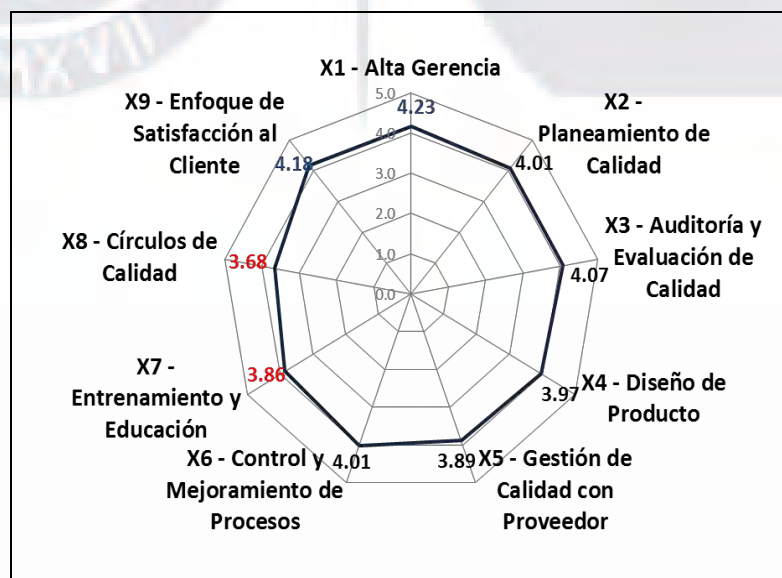


Figura 10. Valores promedios del nivel de calidad de las empresas del sector ESUPP. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

4.3.1. Alta Gerencia

De acuerdo al factor alta gerencia, según la Figura 11, el valor promedio obtenido fue de 4.23 según la escala de Likert, en la cual 4 representa de acuerdo; con lo cual, al obtener un puntaje de 4.23 se considera que el nivel de cumplimiento de este factor es alto.

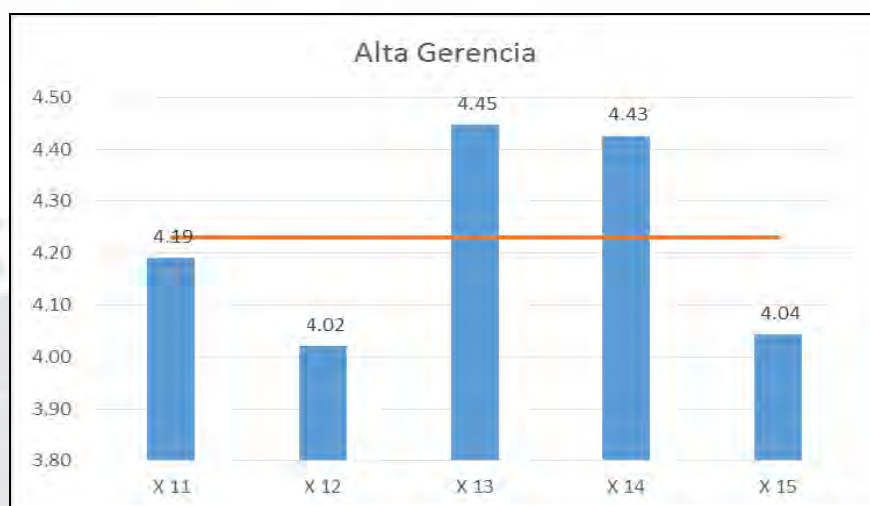


Figura 11. Valores promedios de la muestra Alta Gerencia, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

Referente a la revisión de la literatura, la Nueva Ley Universitaria tiene por objeto promover el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias, como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura. Asimismo, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad (Diario La República, 2014). Con lo cual esta Ley incentiva a que las universidades de la muestra a través de su alta gerencia estén acordes a los principios, fines y funciones que indica esta nueva Ley como mejoramiento continuo de la calidad educativa. Asimismo la fortaleza de este factor es la búsqueda del éxito de las universidades de la muestra a largo plazo por parte de la alta gerencia y el menor nivel de contribución en fortalecer este factor son las reuniones de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de calidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos para este factor, se considera como fortaleza que la alta gerencia busca el éxito de las universidades de la muestra a largo plazo (X 13), obteniendo esta pregunta un puntaje de 4.45 sobre 5 en la escala de Likert; por otro lado se tiene como debilidad que la alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad (X 12).

Al realizar una evaluación de los resultados de este factor de la presente investigación, con los resultados de la investigación realizada por Benzaquen (2013), se observa una similitud en estos, ya que Benzaquen (2013) indica que se observa un mayor compromiso de la alta gerencia en la gestión de calidad mediante su participación activa, la motivación al personal y sustento de recursos apropiados para el sistema.

4.3.2. Planeamiento de la calidad

De acuerdo a las encuestas aplicadas se obtuvo un resultado de 4.01 sobre 5 según la escala de Likert para el factor planeamiento de la calidad, 4 representa de acuerdo; es decir que al obtener un puntaje de 4.01 se considera que el nivel de cumplimiento de este factor es alto. Esto se puede apreciar en la Figura 12.

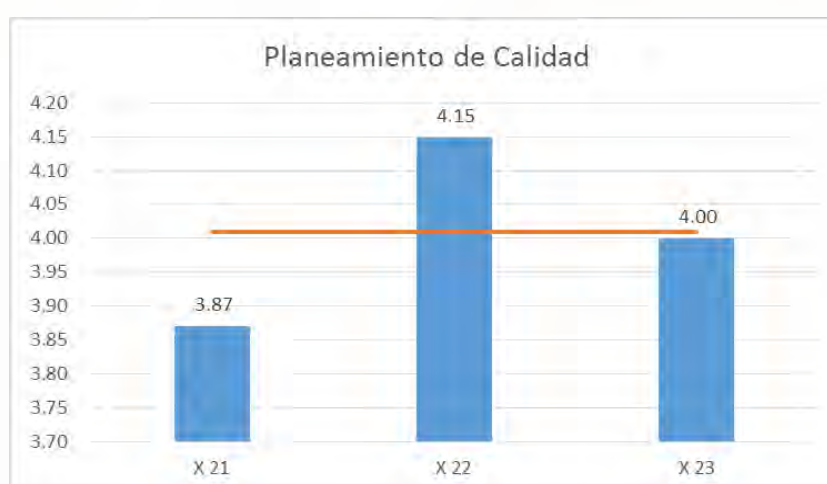


Figura 12. Valores promedios de la muestra Planeamiento de Calidad, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

De la revisión de la literatura, Lorena Masías, titular del SUNEDU, aclaró que, más que sanciones, se trabajará por fijar indicadores de calidad, plazos de cumplimiento e incentivos para que las entidades educativas puedan adecuarse a la nueva política universitaria (Diario Gestión, 2015b). Con lo cual las universidades de la muestra deberán desarrollar planeamientos de calidad para adecuarse por lo menos a los estándares exigidos de calidad en la Ley Universitaria.

Si bien es cierto, de acuerdo a los resultados obtenidos para este factor, se considera como fortaleza que las universidades de la muestra involucran a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad (X 22), obteniendo esta pregunta un puntaje de 4.15 sobre 5 en la escala de Likert; por otro lado se tiene como debilidad que las universidades de la muestra involucran a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad (X 21).

Al realizar una evaluación de los resultados de este factor de la presente investigación, con los resultados de la investigación realizada por Benzaquen (2013), se observa un alineamiento con estos, ya que Benzaquen (2013) indica que las empresas de su muestra toman un mayor interés en los planes de calidad, se mejora el planteamiento de metas y objetivos específicos, que son monitoreados para lograr el éxito de los mismos.

4.3.3. Auditoría y evaluación de la calidad

De acuerdo a las encuestas aplicadas se obtuvo un resultado de 4.07 sobre 5 según la escala de Likert para el factor de auditoría y evaluación de la calidad, 4 representa de acuerdo; es decir que al obtener un puntaje de 4.07 se considera que el nivel de cumplimiento de este factor es alto. Esto se puede apreciar en la Figura 13.

Es importante indicar que el producto debe ir acompañado de una acreditación y, según la revisión de la literatura, las universidades deben tener programas acreditados que aseguren niveles de calidad, tal como refiere el SINEACE, el cual tiene la finalidad de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas, ya sean públicas o privadas, logren y ofrezcan un estándar de calidad en la enseñanza. La metodología que se aplica para la obtención de la acreditación en calidad educativa está basada en la realidad nacional. El SINEACE trabaja con entidades evaluadoras externas para fines de la acreditación y entidades evaluadoras certificadores, a fin de no ser juez y parte. Con la recientemente aprobada Ley Universitaria, la acreditación en el sector ESUPP es voluntaria para las universidades (SINEACE, s/f).

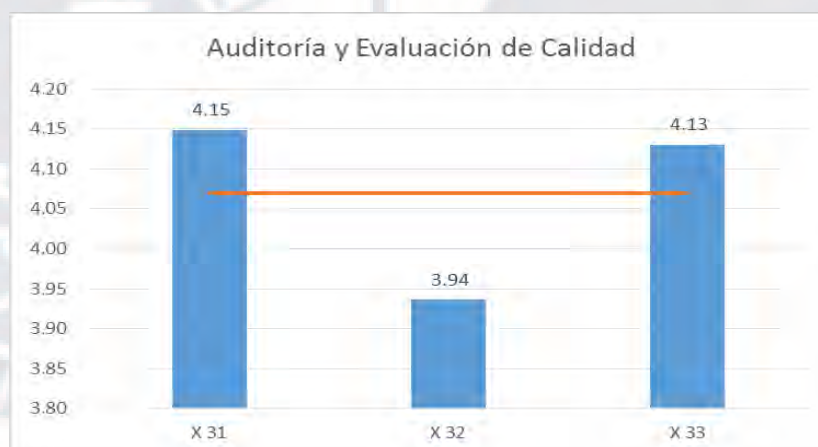


Figura 13. Valores promedios de la muestra Auditoría y Evaluación de Calidad, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

De acuerdo a los resultados obtenidos para este factor, se considera como fortaleza que las universidades de la muestra tienen metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad (X 22), obteniendo esta pregunta un puntaje de 4.15 sobre 5 en la escala de Likert; por otro lado se tiene como debilidad que las universidades de la muestra involucran a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad (X 21).

Al realizar una evaluación de los resultados de este factor de la presente investigación, con los resultados de la investigación realizada por Benzaquen (2013), se observa un acercamiento a estos resultados, ya que Benzaquen (2013) indica que más empresas de la muestra están tomando un enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, lo cual es uno de los principios del ISO 9000; las políticas y planes de calidad están siendo evaluados y revisados con mayor periodicidad; el *benchmarking* está siendo más usado que en el 2006, sin embargo, no es todavía una práctica muy extendida.

4.3.4. Diseño del producto

En cuanto al factor diseño del producto, según la Figura 14, el valor promedio obtenido fue de 3.97 según la escala de Likert, en la cual 3 representa neutro y 4 representa de acuerdo; con lo cual, al obtener un puntaje de 3.97 se considera que el nivel de cumplimiento de este factor se da de forma parcial.

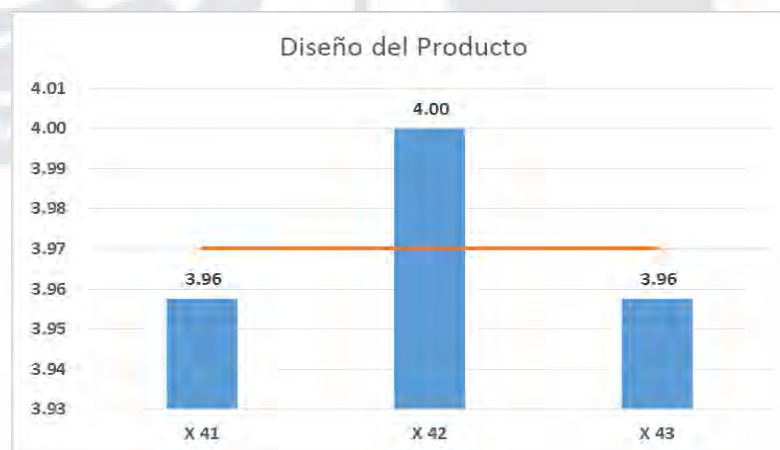


Figura 14. Valores promedios de la muestra Diseño del Producto, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

De la revisión de la literatura, este resultado puede sustentarse de acuerdo a lo indicado por el Dr. Carlos Aramburú, Antropólogo y Profesor del Departamento de Ciencias Sociales de la PUCP, referente a que actualmente hay muchas carreras universitarias que ya están saturadas, por lo tanto el Perú debe realizar una evaluación

de qué va a necesitar en los próximos 20 años para el crecimiento del mismo, por lo tanto es probable que se necesiten nuevas carreras universitarias que actualmente no se encuentran en el mercado (UNSA, 2012). Otro punto relacionado al resultado del nivel de cumplimiento de este factor es lo indicado por el rector de la UPC, Gonzalo Galdós Jiménez, referente a que para que las universidades peruanas lleguen a estar dentro de los *rankings* mundiales, deberán mejorar el proceso de acreditación progresivo de las mismas (Diario El Comercio, 2013). Con la recientemente aprobada Ley Universitaria, la acreditación en el sector ESUPP es voluntaria para las universidades (SINEACE, s/f). Cabe mencionar que en universidades de países como Brasil y Chile las acreditaciones nacionales son obligatorias pero empezaron como voluntarias, lo cual permite que los centros educativos superiores cumplan con los mismos estándares de calidad (Diario El Comercio, 2013).

De acuerdo a los resultados obtenidos para este factor, se considera como fortaleza que los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto (X 42), obteniendo esta pregunta un puntaje de 4.00 sobre 5 en la escala de Likert; por otro lado se tienen como debilidades que las universidades de la muestra invierten de manera parcial en el diseño del producto (X 41), y además que tienen parcialmente un método para desarrollar el diseño del producto (X 42).

Al realizar una evaluación de los resultados de este factor de la presente investigación, con los resultados de la investigación realizada por Benzaquen (2013), se observa que no son similares, ya que Benzaquen (2013) indica que se da una mayor inversión en este factor por parte de las empresas peruanas de la muestra, y hay una mayor consideración de los requerimientos de los clientes a la hora de diseñar el producto.

4.3.5. Gestión de la Calidad del Proveedor

De acuerdo a las encuestas aplicadas se obtuvo un resultado de 3.89 sobre 5 según la escala de Likert para el factor gestión de calidad del proveedor, en la cual 3 representa neutro y 4 representa de acuerdo; es decir que al obtener un puntaje de 3.97 se considera que el nivel de cumplimiento de este factor es parcial. Esto se puede apreciar en la Figura 15.

De acuerdo a la revisión de literatura, tomando la entrevista realizada al señor Luis Felipe Montalva De Falla, Jefe de Oficina de Mantenimiento de la PUCP, se puede indicar que el resultado de este factor no coincide en su totalidad con la teoría, debido a que el señor Luis Montalva indica que la PUCP si tiene información y realizan validación de los proveedores que trabajan con la universidad. La información del proveedor antes de ingresar a trabajar con la PUCP es validada ante la SUNAT, central de riesgos, referencias, entre otros. Además los proveedores son evaluados mes a mes para poder determinar si el producto o servicio que brindan es o no de calidad. En caso el proveedor no cumpla con los estándares exigidos por la PUCP, es retirado de la lista de proveedores y ya no se trabaja con él (L. Montalva, comunicación personal, 11 de noviembre de 2014).

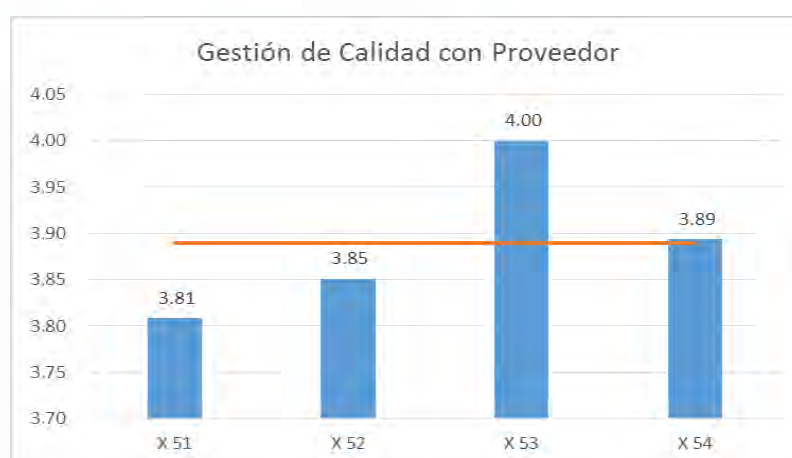


Figura 15. Valores promedios de la muestra Gestión de Calidad con Proveedor, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

De acuerdo a los resultados obtenidos para este factor, se considera como fortaleza que la calidad de los productos que los proveedores suministran a las universidades de la muestra es adecuada (X 53), obteniendo esta pregunta un puntaje de 4.00 sobre 5 en la escala de Likert. Por otro lado como debilidad se tiene que las universidades de la muestra no poseen información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad con un puntaje de 3.81 (X 51).

Al realizar una evaluación de los resultados de este factor de la presente investigación, con los resultados de la investigación realizada por Benzaquen (2013), se observa que no son similares, ya que Benzaquen (2013) indica que hay una mayor relación a largo plazo de las empresas peruanas de la muestra con sus proveedores y de un mayor manejo de información sobre el desempeño de la gestión de calidad de los mismos, aun así la respuesta media tiene una inclinación hacia la respuesta neutral de la escala.

4.3.6. Control y mejoramiento de procesos

Las encuestas aplicadas dieron como resultado un 4.01 sobre 5 según la escala de Likert para el factor control y mejoramiento de procesos, en la cual 4 representa de acuerdo y 5 representa totalmente de acuerdo; es decir que al obtener un puntaje de 4.01 se considera que este factor tiende un alto nivel de cumplimiento. Los resultados se observan en la Figura 16.

Este factor coincide con la teoría debido a que, para que las universidades de la muestra sigan incrementando sus capacidades y continúen brindando un buen servicio, surge la necesidad de optimizar la forma en que se desarrollan sus procesos de gestión mediante el Plan Estratégico Institucional 2011-2017, el cual se fundamenta principalmente en la implementación de un ERP, un sistema informático que integrará

la gestión administrativa institucional, el rediseño de procesos y el desarrollo de nuevos modelos de gestión (PUCP, 2012).

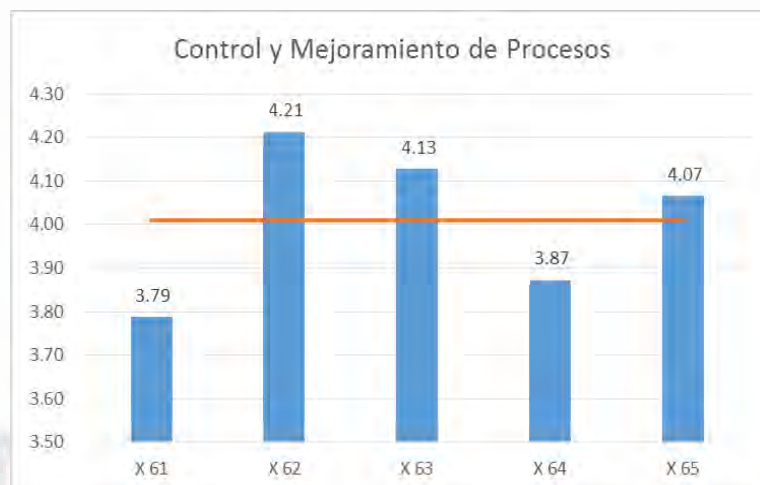


Figura 16. Valores promedios de la muestra Control y Mejoramiento de Procesos, 2014.

Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

De acuerdo a los resultados obtenidos para este factor, se considera como fortaleza que las instalaciones y la disposición física del equipo operativo de las universidades de la muestra funcionan apropiadamente (X 62), obteniendo esta pregunta un puntaje de 4.21 sobre 5 en la escala de Likert. Por otro lado como debilidad se tiene que las universidades de la muestra no implementan en su totalidad el control de calidad con eficacia (X 61).

Al realizar una evaluación de los resultados de este factor de la presente investigación, con los resultados de la investigación realizada por Benzaquen (2013), se observa que son similares. Benzaquen (2013) indica que hay una mayor preocupación por el mantenimiento de los equipos operativos y por el cumplimiento de los plazos establecidos para la entrega de los productos a los clientes, además de existir una mejor instalación y disposición de ellos.

4.3.7. Entrenamiento y educación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la muestra, el nivel de cumplimiento del factor de entrenamiento y educación es de 3.86 sobre la escala de Likert, siendo 3

el nivel de neutro y 4 el nivel de acuerdo, estando este resultado en un nivel neutro, lo cual indica que las universidades, tienen un nivel de cumplimiento de forma parcial. Esto se aprecia en la Figura 17.

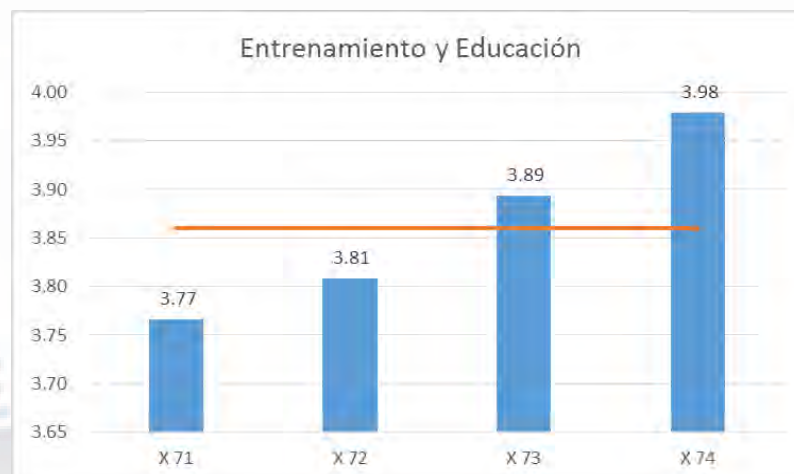


Figura 17. Valores promedios de la muestra Entrenamiento y Educación, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

La pregunta con mayor puntaje en este factor es la X 74 que indica que existe conciencia de los trabajadores de las universidades de la muestra hacia la calidad; sin embargo el factor no logra alcanzar el nivel de cumplimiento, debido a que la mayoría de los empleados de las universidades de la muestra no son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.

Los resultados de la presente investigación se asemejan a los resultados obtenidos por Benzaquen (2013), quien indica que en el 2006 los empleados de la muestra no se encontraban muy involucrados en el sistema de gestión de calidad de la empresa, tampoco se percibía una conciencia hacia la calidad, no se recibía un entrenamiento adecuado en cuanto a calidad y eran poco capaces de utilizar las herramientas de calidad; en contraste, en el 2011, las empresas de la muestra se preocupan más por el entrenamiento y educación de los empleados logrando mejorar los aspectos mencionados.

Sin embargo, dichos esfuerzos todavía no han sido suficientes para lograr alcanzar nivel de cumplimiento de dicho factor. Los resultados confirmarían empíricamente que en el Perú todavía no existe una cultura fuerte de la calidad, debido a que no todos los trabajadores son conscientes de la importancia de calidad; esto se reforzaría con lo señalado por Moran (2013) quien hace mención que la idea de lograr acreditar a las universidades generaría conciencia y una cultura de mejora continua, que en la actualidad poco existe.

Asimismo, el nivel de cumplimiento parcial de entrenamiento y educación, explica porque el país no ha logrado mantener la calidad no sólo a nivel nacional sino también internacional, tal como lo señala Gazzola & Didriksson (2008), el entrenamiento y la educación, son los elementos importantes, para lograr y mantener la calidad nacional regional o internacional, por los que se requiere de una selección esmerada del personal y su perfeccionamiento constante, la promoción de planes de estudios adecuados, programas que faciliten la movilidad de profesores y estudiantes y el uso de las nuevas tecnologías, sin perder de vista la referencia a lo social y al bien común.

4.3.8. Círculos de calidad

De acuerdo a los resultados obtenidos de la muestra, el nivel de cumplimiento del factor círculos de calidad es de 3.68 sobre la escala de Likert, siendo 3 el nivel de neutro y 4 el nivel de acuerdo, lo cual indica que las universidades de la muestra tienden a implementar círculos de calidad de forma parcial. Esto se puede apreciar en la Figura 18.

La pregunta que contribuye a alcanzar el nivel de cumplimiento de círculos de calidad es la X 81, cuyo resultado indica que las universidades de la muestra están parcialmente capacitadas para realizar círculos de calidad; sin embargo el resultado de

la pregunta X 84 indica que la mayoría de los empleados de las universidades de la muestra realizan pocas actividades de círculos de calidad.

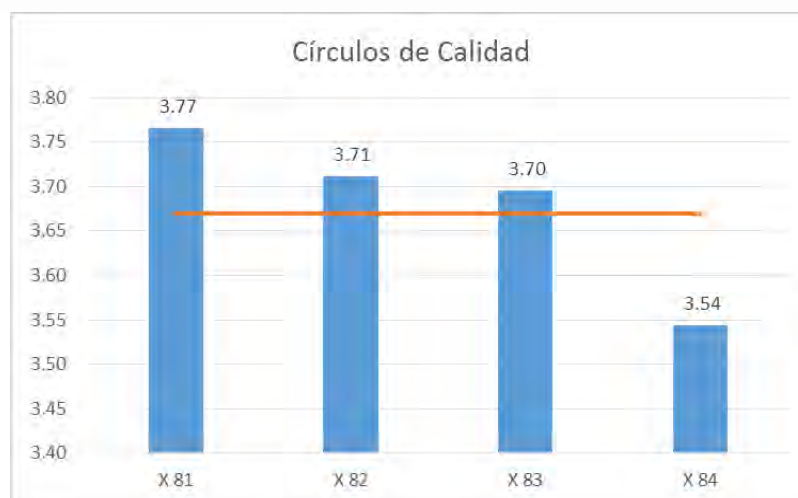


Figura 18. Valores promedios de la muestra Círculos de Calidad, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

De la revisión de la literatura, se encontró lo señalado por Benzaquen (2013) que para el 2011 dicho factor tuvo una calificación baja, indicando que la participación de los empleados en círculos de calidad debe ser mayor, con la finalidad de cumplir los objetivos de mejora continua en la gestión de las empresas de la muestra, ya que muchas veces quedan como grupos de fraternización, siendo herramientas reales de mejoramiento.

Los resultados de la muestra ponen en evidencia que las universidades de la misma no tienen un claro conocimiento de las herramientas y metodologías de la gestión del TQM, desarrollados por Deming, Juran y Crosby (Benzaquen 2013), por el cual puedan desarrollar círculos de calidad eficientes. Sobre ello, autoridades del SINEACE justificaron que la baja acreditación de las carreras universitarias obedece a que las matrices y estándares que utilizó el CONEAU eran poco conocidos y que no todas las universidades estaban obligadas a implantarlas. (Diario República 2013). La forma parcial que tienen las universidades de cumplir con círculos de calidad, evidencia que las universidades no impartirían una óptima calidad de enseñanza a

nivel mundial, esto debido a que el Perú no figura en el ranking del 2013 dentro de las 500 mejores universidades del mundo (Diario Perú 21, 2014b).

4.3.9. Enfoque hacia la satisfacción del cliente

Los resultados obtenidos de la muestra, sobre el nivel de cumplimiento del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente, es de 4.18 sobre la escala de Likert, siendo 4 el nivel de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo; lo cual indica que las universidades de la muestra tienen un alto nivel de cumplimiento para este factor. Este resultado se puede apreciar en la Figura 19.

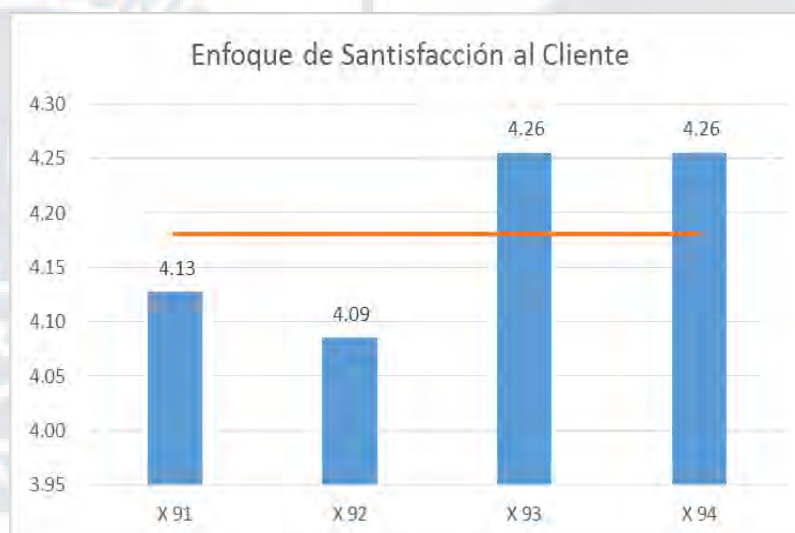


Figura 19. Valores promedios de la muestra Satisfacción al Cliente, 2014. Tomado de Encuesta a Universidades Privadas Peruanas.

La pregunta que contribuye a alcanzar el nivel de cumplimiento de círculos de calidad, ha sido la pregunta X 93, cuyo resultado indica que las universidades de la muestra cuentan con medios para obtener información sobre los clientes y la pregunta, X 94 indica que las universidades de la muestra realizan una evaluación general de los requerimientos de los clientes; sin embargo el resultado de la pregunta X 92, contribuye a no lograr en su totalidad el nivel de cumplimiento de este factor, el cual

indica que el personal de todos los niveles de las universidades de la muestra prestan poca atención a la información sobre las quejas de los clientes.

De la revisión de la literatura se puede señalar que el enfoque de satisfacer a los clientes, parte por atender la demanda, esto a raíz de la expansión del sistema universitario privado, el número de profesoras privadas subió de 8,495 en 1991 a 14,335 en el 2002, (De Witt, Jaramillo, Gacel-Avila y Knight, 2005), asimismo según el INEI en el Perú existe una gran cantidad de carreras profesionales, como educación e ingeniería entre otras (INEI, 2011b); y por el cual las universidades ofrecen rangos de pensiones más amplios, permitiendo poder atender a un mayor mercado que va desde el segmento A hasta el C e incluso el D (RPP Noticias, 2013); y a pesar que la infraestructura ha sido calificado de bueno a regular, en general las universidades cumplen con ofrecer espacios con aulas, laboratorios, biblioteca, espacio de estudio, de salud, instalaciones sanitarias, de estacionamiento, instalaciones recreativas o deportivas, de docentes, y auditores y salas de conferencias (INEI, 2011a).

Todos estos servicios ofrecidos por las universidades de la muestra, están orientados a satisfacer necesidades de sus clientes; sin embargo, los clientes no han logrado percibir satisfacción de los productos ofrecidos, debido a que el producto ofrecido por las universidades de la muestra ha tenido un nivel del cumplimiento parcial; asimismo se puede observar que las universidades de la muestra, han adoptado un enfoque más comercial y de marketing para atender las necesidades de los clientes; prestando poca atención a las quejas y sugerencias de los mismos, estableciendo con ello una brecha entre las expectativas de los clientes y los servicios ofrecidos, esto conduciría a que las universidades de la muestra, en la realidad, no se estarían cumpliendo con lo señalado por Deming quien define a la calidad según el cliente y sus necesidades, donde las empresas deben diseñar productos y servicios de calidad

que los clientes quieren, por lo que recomienda necesario invertir en la investigación de las necesidades del consumidor (Panamerican Business Network, 2014).

Esto se reforzaría con los resultados obtenidos por Benzaquen (2013) quien indica que las empresas de la muestra no evaluaron el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes y no contaban con medios para hacerlo; sin embargo para el 2011 se logra tomar mayor conciencia sobre estos aspectos; empezando las empresas a tomar en cuenta la información sobre las quejas de los clientes, con la finalidad de corregir errores; sin embargo a pesar de los esfuerzos por satisfacer a los clientes no ha habido una mejora sustancial.



Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó luego de realizar la investigación sobre el sector ESUPP.

5.1. Conclusiones

En relación a la encuesta realizada, los resultados con mayor nivel de cumplimiento fueron: alta gerencia, planeamiento de calidad, auditoría y evaluación de la calidad, y enfoque de satisfacción al cliente; siendo las de menor nivel de cumplimiento: círculos de calidad, y entrenamiento y educación.

1. En el factor alta gerencia, las universidades de la muestra están comprometidas con una gestión de la calidad y buscan el éxito de la universidad a largo plazo, lo cual tiene mucha relación con los fines de mejora en niveles de calidad que plantea la Nueva Ley Universitaria. Por el contrario este factor presenta un nivel de bajo cumplimiento en la asignación de recursos apropiados para elevar el nivel de calidad por parte de la alta gerencia.
2. Referente al factor planeamiento y calidad, las universidades de la muestra reflejan un nivel de cumplimiento aceptable con respecto al establecer metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad, asimismo la Nueva Ley Universitaria exige que las universidades tengan parámetros y prácticas de calidad que aseguren los servicios y programas de estudios que ofrecen. A diferencia de esta fortaleza, las universidades de la muestra tienen por debilidad el no involucramiento de sus trabajadores para hacer políticas y planes de calidad.
3. En relación al factor auditoría y evaluación de calidad, las universidades de la muestra reflejan un nivel de cumplimiento aceptable con respecto al uso

del *benchmarking* en la universidad, pero con un menor nivel de cumplimiento en la obtención de datos objetivos para la toma de decisiones.

4. Para el factor diseño del producto, las universidades de la muestra confirman que tienden a implementar prácticas de calidad de forma parcial. Sin embargo consideran como pieza fundamental a sus clientes y se preocupan por conocer sus necesidades, es por ese motivo que ofrecen facilidades en las formas de pago, accesibilidad a las sedes, entre otros. A pesar de ello las universidades de la muestra tiene un bajo nivel de cumplimiento en su método para desarrollar el diseño de producto así como destinar poca inversión en los métodos que emplean en los diseños de producto.
5. Referente al factor gestión de la calidad del proveedor, las universidades de la muestra investigada tienden a implementar prácticas de calidad de forma parcial. Las universidades realizan evaluaciones a las empresas antes de convertirse en sus proveedores, esto para asegurarse de que los productos y servicios que puedan ofrecer cumplan con los estándares que ellas necesitan para brindar un servicio óptimo. A pesar de los resultados obtenidos, se identificó como debilidad que las universidades de la muestra no poseen información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.
6. En relación al factor control y mejoramiento de los procesos, las universidades de la muestra confirman que tienden a implementar casi en su totalidad las prácticas de calidad, habiendo mayores instalaciones y disposición física del equipo operativo en la universidad, buscando que funcionen apropiadamente; asimismo consideran dar un servicio adecuado de mantenimiento a los equipos operativos de la universidad. A pesar de

esto, las universidades de la muestra tienen como baja eficacia en la implementación en el control de calidad.

7. En el factor entrenamiento y educación, las universidades de la muestra indican que los trabajadores tienen conciencia hacia la calidad de manera parcial, pero son poco capaces de utilizar las herramientas para la gestión de calidad.
8. Respecto al factor círculos de calidad, las universidades de la muestra indican que en cierta medida están capacitadas para realizar círculos de calidad, pero los trabajadores tienen poca actividad y participación en ello. En tal sentido, las universidades de la muestra, no logran alcanzar un nivel de cumplimiento alto por el bajo nivel de conocimiento de los círculos de calidad.
9. Finalmente, en relación al factor satisfacción al cliente, las universidades de la muestra, indican que están más orientadas a buscar la satisfacción de los clientes y a atender sus requerimientos; sin embargo, las universidades de la muestra no han logrado alcanzar niveles de cumplimiento óptimos referente a la atención en la información de las quejas de los clientes.

5.2. Contribuciones Prácticas del Método Usado

La investigación realizada se convierte en un punto de partida que sirve como línea base para que los entes rectores y/o tomadores de decisiones, tengan en cuenta la importancia de poner en práctica los nueve factores de éxito del TQM, y tener conocimiento sobre el nivel de cumplimiento de cada uno de ellos.

Con la implementación de la Nueva Ley Universitaria, que propone como principal gestor para supervisar la calidad del servicio educativo universitario peruano a la SUNEDU, tiene la responsabilidad de supervisar la calidad del servicio educativo

universitario. En tal sentido, el método empleado en el presente estudio puede ser utilizado por la SUNEDU en la identificación de los niveles de cumplimiento de calidad ofrecidos por las universidades del sector ESUPP a sus clientes.

5.3. Recomendaciones

Según los resultados obtenidos en la presente investigación, se plantean algunas recomendaciones para la Administración de la Calidad Total en el sector ESUPP:

1. Que las universidades de la muestra proporcionen los recursos necesarios y apropiados en sistemas de información relacionados a SGC, realizando capacitaciones a todo nivel en herramientas de calidad, desarrollando metodologías y diseños del producto, así como tener una agenda que permita revisar los programas de calidad implementados, con la intención de elevar el factor de alta gerencia. Asimismo, es fundamental que exista liderazgo a fin de cumplir los objetivos en el corto y largo plazo.
2. Que las universidades de la muestra desarrollen programas que involucren de forma activa a los trabajadores, en las políticas y planes de calidad, con la intención de asegurar su participación; asimismo desarrollen indicadores para la gestión de calidad, con la finalidad de tener datos objetivos que contribuyan a la toma de decisiones.
3. Que las universidades de la muestra inviertan en desarrollo de producto, con la intención de que crear nuevas carreras universitarias, las cuales estén acorde al crecimiento y las necesidades del país. Asimismo, sería importante desarrollar metodologías en investigación y desarrollo del producto.
4. Que las universidades de la muestra desarrollen e inviertan en sistemas de información, para medir la productividad y eficiencia de los servicios brindados. Además de formar alianzas estratégicas entre las universidades

privadas, con la finalidad de estar interconectadas, para desarrollar programas académicos estandarizados.

5. Que las universidades de la muestra establezcan métodos de control de calidad como cuadros de indicadores referentes a los procesos, reuniones periódicas de revisión de avances, auditorías internas y externas periódicas, capacitaciones en el uso de herramientas de calidad, entre otros, con la intención de asegurar la eficacia de estos controles.
6. Que las universidades de la muestra concienticen a los trabajadores, sobre la importancia del uso de las herramientas de gestión de calidad, las cuales deben ir acompañadas por el desarrollo de programas educativos y la elaboración de manuales, que sirvan como guía, para el manejo de las herramientas de gestión de calidad. Asimismo, es importante el apoyo de auditorías internas, con la finalidad de evaluar los avances de los trabajadores en el uso de las herramientas. Se recomienda el establecimiento de control y monitoreo mediante indicadores para que todos los involucrados conozcan del nivel de cumplimiento del factor entrenamiento y educación.
7. Que las universidades de la muestra que incorporen en la misión la filosofía del TQM; asimismo brinden los recursos necesarios y motiven a los trabajadores a participar en los círculos de calidad. Es importante el entrenamiento y monitoreo de consultores expertos en círculos de calidad para dar retroalimentación.
8. Que las universidades de la muestra brinden los recursos necesarios para educar y entrenar a los trabajadores en la manera de cómo atender y resolver las quejas de los clientes, mediante el desarrollo de cursos de negociación, atención al cliente y procesos; para que los trabajadores tomen conciencia de

la importancia que tiene el cliente y puedan dar sugerencias en la resolución de conflictos.

9. Que el establecimiento de SGC y el cumplimiento de los nueve factores de éxito en las universidades de la muestra, son importantes, para optimizar los esfuerzos que vienen realizando algunas universidades. En este sentido, el Estado Peruano debería implementar SGC en todo el sector educación mediante la implementación de la Nueva Ley Universitaria.

5.4. Futuras líneas de investigación

De acuerdo a la investigación realizada, se recomienda aplicar la encuesta a las universidades que cuentan con SGC, las cuales, por razones de tiempo y recursos no lograron desarrollar el llenado de las encuestas, esto con la finalidad de que los resultados sean más acordes a la realidad, y de esta manera poder identificar el bajo cumplimiento en los factores.

Es importante que las universidades de la muestra sigan trabajando en la implementación de SGC, poniendo en práctica los nueve factores de éxito de TQM, e incorporando cada factor en sus procesos operativos. Esto se refuerza en el interés que tienen las universidades de satisfacer a los clientes, y de la manera en cómo adaptarse a las nuevas estructuras que el sector exige en temas de calidad.

Finalmente se recomienda hacer futuras investigaciones para saber si las prácticas de los nueve factores del TQM, se han incorporado con las prácticas habituales de las universidades de manera eficiente, y de esta manera extender su aplicación a las demás universidades del sector.

Referencias

- Alexander, A. (2003). *Implantación estratégica del ISO 9000 Versión 2000*. Lima, Perú: Fondo Editorial 2003.
- América Economía Intelligence. (2013). *Ránking de las mejores universidades del Perú 2013*. Recuperado de: <http://rankings.americaeconomia.com/mejores-universidades-peru-2013/graficos-complementarios/>
- Asamblea Nacional de Rectores – ANR. (2013). *Directorio Universitario 2013*. Recuperado de:
http://www.anr.edu.pe/serverx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=586&Itemid=
- Asociación Española para la Calidad - AEC. (s/f). *Ventajas de los Sistemas de Gestión de Calidad*. Recuperado de:
http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=0fed9322-3dea-4211-b748-a1e041a60b01&groupId=10128
- Baptista, M., Hernández, S., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. McGraw-Hill. México.
- Barrón, L. (2012). *Los rectores del consorcio*. Recuperado de: http://www.consorcio.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/04/Rectores_del_Consorcio.pdf
- Benzaquen, J. (2013, abril). *Calidad en las Empresas Lationamericana: El caso peruano*. Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad. GCG Georgetown University – Universia. Volumen 8 Num. 1. Perú.

Carro, R. & Gómez, D. (2012). *Administración de la Calidad Total*. Recuperado de:
http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf

Colmenares, E. (2010). *Rediseño del sistema mecánico y eléctrico del horno de tratamiento térmico de la empresa Alreyven C.A., ubicada en Maracay estado Aragua*. Recuperado de: <http://filomena-metodologadelainvestigacin.blogspot.com/2014/02/ejemplo-del-marco-metodologico-para-el.html>

Comisión de Ciencia, Innovación y Tecnología - CCIT. (s/f). *Perú invierte US\$ 380 millones en innovación y desarrollo, 0.15% del PBI Nacional*. Recuperado de:
http://www.ccitcongreso.org/index.php?option=com_content&view=article&id=104:peru-invierte-us-380-millones-en-innovacion-y-desarrollo-015-del-pbi-nacionallaboratorio-analista&catid=3:newsflash&Itemid=70

Comité de Gestión de la Calidad. (s/f). *Comité de Gestión de la Calidad*. Recuperado de: http://www.cdi.org.pe/semana_cgc.htm

Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior No Universitaria – CONEACES. (2008). *Estándares y criterios de evaluación y acreditación de los institutos superiores de formación docente*. Recuperado de:
http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/download.php?link=coneaces_estandares_presentacion.pdf.

Cubillo, M. & Rozo, D. (2009). *El concepto de calidad: historia, evolución e importancia para la competitividad*. Revista de la Universidad de la Salle. (48). Recuperado de: <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/view/1260>

D'Alessio, F. (2013). *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. México D.F., México: Pearson Educación.

De Witt, H., Jaramillo, I., Gacel-Avila, J. & Knight, J. (2005). *Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional*. Recuperado de: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2006/11/10/00090341_20061110132821/Rendered/PDF/343530SPANISH0101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf

Del Mastro C. (2011). *Educación superior en Iberoamérica 2011. La educación superior en el Perú 2005-2009*. Recuperado de: <http://www.universia.net/wp-content/uploads/Peru11.pdf>

Diario El Comercio. (2013). *Acreditación de universidades mejorará nivel educativo, dijo rector de la UPC*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/mundo/actualidad/acreditacion-universidades-mejorara-nivel-educativo-dijo-rector-upc-noticia-1670768>

Diario El Comercio. (2014). *Minedu postergó cierre de la ANR hasta el 31 de diciembre*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/lima/sucesos/minedu-postergo-cierre-anr-hasta-31-diciembre-noticia-1776465>

Diario Gestión (2014). *Solo catorce carreras en nueve universidades del Perú han sido acreditadas por el CONEAU*. Recuperado de: <http://gestion.pe/politica/solo-catorce-carreras-nueve-universidades-peru-han-sido-acreditadas-coneau-2097770>

Diario Gestión. (2015a). *Desde el lunes las universidades del Perú estarán supervisadas por el Sunedu*. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/desde-lunes-universidades-peru-estaran-supervisadas-sunedu-2119217>

Diario Gestión. (2015b). *Sunedu: No solo son importantes las sanciones, sino los incentivos para mejorar la educación*. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/sunedu-no-solo-son-importantes-sanciones-sino-incentivos-mejorar-calidad-universitaria-2121166>

Diario La República. (2013). *Solo siete carreras universitarias han sido acreditadas en el Perú*. Recuperado de: <http://archivo.larepublica.pe/04-11-2013/solo-siete-carreras-universitarias-han-sido-acreditadas-en-el-peru>

Diario La República. (2014). *Ley Universitaria*. Recuperado de: <http://cdn.larepublica.pe/sites/default/files/imagecache/promociones/pdf/ley-universitaria.pdf>

Diario Perú 21 (2014a). *Perú es el segundo país en Sudamérica con más universidades*. Recuperado de: <http://peru21.pe/politica/peru-segundo-pais-sudamerica-mas-universidades-2164015>

Diario Perú 21 (2014 b). *Gobierno pide crear la Superintendencia de Educación Superior Universitaria*. Recuperado de: <http://peru21.pe/politica/gobierno-pide-crear-superintendencia-educacion-superior-universitaria-2183575>

Freire, J., Alcover, R., Zabala, I. & Rivera, J. (2001). *La nueva ISO 9000:2000. Análisis comparativo con la ISO 9000:1994*. Madrid, España: Fundación Confemetal

Gazzola, A. & Didriksson, A. (2008). *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Recuperado de:

http://www.unfv.edu.pe/facultades/fmhu/images/pdf/Tendencia_Educacion_Superior_AmericaLatinayelCaribe__UNESCO.pdf

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0. update* (4th ed.) Boston: Allyn and Bacon.

Gazzola, A. & Didriksson, A. (2008). *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Recuperado de:

International Organization for Standardization – ISO. (s/f). *ISO 9000 – Quality Management*. Recuperado de:

http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm

Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2011a). *II Censo Nacional Universitario 2010*. Recuperado de:

<http://blog.pucp.edu.pe/media/835/20110202-II%20CNU%202010.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2011b). *Profesiones o carreras universitarias*. Recuperado de:

<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1084/cap05.pdf>

Juran, J., Gryna, F. & Bingham R. (1990). *Manual de control de calidad*. Barcelona, España. McGraw-Hill.

Ley General de Educación N° 28044. (2003). *Ley General de Educación N° 28044*.

Recuperado de:

http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

- López, J. (2004). *La Acreditación Universitaria en el Perú*. OEI - Revista Iberoamericana de Educación - Número 35. Mayo-Agosto 2004. Recuperado de: <http://www.publicpriorart.org/xml/20/1/1/2807/8674/20.1.1.2807.8674.xml>
- Malhorta, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Mayorga, D. (2013). *Marketing para universidades: Orientación del marketing en la Universidad peruana*. Recuperado de: <http://marketingestrategico.pe/marketing-para-universidades-orientacion-del-marketing-en-la-universidad-peruana/>
- Microsoft. (s/f). *Microsoft Dynamics ERP*. Recuperado de: <http://www.microsoft.com/es-es/dynamics/erp.aspx>
- Ministerio de Economía y Finanzas - MEF. (2012). *Perú: Política de Inversión Pública en Ciencia, Tecnología e Innovación: Prioridades 2013-2020*. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/novedades/2013/agosto/Lineamientos_CTI.pdf
- Nava, H. (2002). *Evaluación y acreditación de la educación superior: El caso del Perú*. Recuperado de: <http://tarwi.lamolina.edu.pe/~nava/Caso%20Peru.pdf>
- Norma ISO 9000. (2005). *Norma Internacional: Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario*. Recuperado de: http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_9000_2005.pdf
- Oficina Universitaria de Relaciones Públicas - UNSA. (2012). *Perú tiene más universidades per cápita que Estados Unidos*. Recuperado de:

<http://www.unsa.edu.pe/ofrrpp/entrevistas/peru-tiene-mas-universidades-per-capita-que-estados-unidos/>

Panamerican Business Network. (2014). *Los 14 Principios de William E. Deming sobre la Calidad Total*. Recuperado de:

<http://panamericanbusinessnetwork.com/los-14-principios-de-william-e-deming-sobre-la-calidad-total/#>

Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP. (2012, marzo). *Mejores PUCP*.

Recuperado de: <http://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/mejoremos-pucp/>

Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo - PRONABEC. (2013). *Premio al talento beca 18, Pregrado, Expediente Técnico*. Recuperado de:

<http://www.pronabec.gob.pe/inicio/becas/descargas/expediente.pdf>

Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal -

REDALYC. (2009, julio-setiembre). *Reseña de Control de Calidad Total*.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179414896009>

RPP Noticias. (2013). *Conoce cuánto cuesta estudiar en las universidades privadas del Perú*. Recuperado de: http://www.rpp.com.pe/2013-11-14-conoce-cuanto-cuesta-estudiar-en-las-universidades-privadas-del-peru-noticia_647676.html

Santos, L. & Álvarez, L. (2007, abril). *Gestión de la Calidad Total de acuerdo con el Modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial*.

Universia Business Review. Recuperado de:

<http://ubr.universia.net/pdfs/ubr0012007076.pdf>

Semana Económica. (s/f). *Ránking de las 500 mayores empresas del Perú*.

Recuperado de: <http://rankings.americaeconomia.com/las-500-mayores-empresas-de-peru-2014/ranking-500/>

Sierralta, N. (2010). *Mejoramiento del nivel de producción de las máquinas empaquetadoras en la empresa Mavencia, Barquisimient, Estado de Lara*.

Recuperado de: <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t36851.pdf>

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa

- SINEACE. (s/f). *Acreditación*. Recuperado de:

<http://www.sineace.gob.pe/acreditacion/>

Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación.

Recuperado de

http://books.google.com.pe/books?id=xBgQ9R2io5oC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Toro, I. & Parra, R. (2010). *Fundamentos epistemológicos de la investigación y la metodología cualitativa/cuantitativa*. Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Colombia.

Tünnermann, B. (2006). *Pertinencia y Calidad de la Educación Superior*. Recuperado de:

<http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/BibliotecaPortal/InformacionInstitucional/Autoevaluacion/SistemaUniversitarioExtension/PertinenciaCalidadEducacionSuperior-CarlosTunnermann.pdf>

UNESCO (2003). *Informe sobre Educación Superior en Perú 2003*. Recuperado de

<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001316/131677s.pdf>

Universia Perú. (2014). Estructura del Sistema Educativo. Recuperado de
<http://universidades-iberoamericanas.universia.net/peru/sistema-educativo/estructura.html>

Universidad Autónoma de Sinaloa. (2013). *Ceremonia de Entrega de Certificados ISO 9001:2008*. Recuperado de:
<https://www.youtube.com/watch?v=EH7MOB5vbsk>

Universidad de Medellín. (s/f). *Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008*.
Recuperado de: <http://www.udem.edu.co/index.php/gestion-por-procesos>

Universidad de San Martín de Porres - USMP. (s/f). *Facultades*. Recuperado de:
<http://www.usmp.edu.pe/index.php>

Universidad ESAN. (2012). *¿En qué invierten las empresas peruanas cuando se trata de TI?*. Recuperado de:
<http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/02/14/en-que-invierten-las-empresas-peruanas-cuando-se-trata-de-ti/>

Universidad Pacífico - UP. (s/f). *Vida en el Campus*. Recuperado de:
<http://www.up.edu.pe/default.aspx#>

Val, S. & Valtueña, G. (2007). *Calidad. Grado medio y superior* (3th ed.). España:
McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Apéndice A. Revisión de la Literatura

Autor	Título	Breve Descripción	Variable
Carro, R. & Gómez, D. (2012)	Administración de la Calidad Total.	Definiciones de la Calidad a través del tiempo y por diferentes autores desde 1950 hasta 1987.	Calidad
Juran, J., Gryna, F. & Bingham R. (1990)	Manual de control de calidad	Adicional se incluye la definición de la American Society for Quality Control. En 1990, Juran, Gryna y Bingham definen la calidad en función de la aptitud de uso y exigencias del cliente y distingue tres áreas clave en la toma de decisiones en la organización.	Calidad
Cubillo, M. & Rozo, D. (2009)	El concepto de calidad: historia, evolución e importancia para la competitividad. Revista de la Universidad de la Salle	Definición actual de la calidad y sus cambios afectadas por el ámbito empresarial como la globalización, generan que la calidad ya no esté de moda como se creía en años anteriores.	Calidad
Asociación Española para la Calidad (s/f)	Ventajas de los Sistemas de Gestión de Calidad	Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) que son una forma de hacer el trabajo que le permita a las empresas a lograr sus objetivos, agregar valor a sus productos y servicios, satisfacer a sus clientes, y con ello desarrollar y mantener ventajas competitivas, que la diferencien de sus competidores.	Calidad
Benzaquen, J. (2013)	Calidad en la Empresas Latinoamericana: El caso peruano.	Definición de TQM los cuales han sido desarrollados por Deming, Juran y Crosby. En 1986 Deming crea el concepto de TQM, el cual define a la calidad según el cliente y sus necesidades.	TQM
Panamerican Business Network (2014)	Los 14 Principios de William E. Deming sobre la Calidad Total	Desarrollo de los 14 pasos como parte de su filosofía, que pueden ser aplicados en empresas de todos los sectores y de todos los tamaños	TQM
Carro, R. & Gómez, D. (2012)	Administración de la Calidad Total	Característica del TQM es la prevención, eliminar los problemas antes de que estos aparezcan, crear un ambiente en la empresa que responda rápidamente a las necesidades y a los requerimientos del cliente.	TQM
Norma ISO 9000. (2005)	Norma Internacional: Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario	Las Normas ISO 9000, se han creado para ayudar a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces	ISO 9000
Summers, D. (2006)	Administración de la calidad	Los propósitos de las normas ISO es facilitar el intercambio internacional de productos y servicios, proporcionando un conjunto claro de requerimientos para los sistemas de calidad	ISO 9000
Santos, L. & Álvarez, L. (2007)	Gestión de la Calidad Total de acuerdo con el Modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial	La ISO 9000 es uno de los modelos normalizados de sistemas de calidad, el cual tiene la finalidad uniformizar criterios referente a cómo lograr que se dé la calidad	ISO 9000

Autor	Título	Breve Descripción	Variable
Benzaquen, J. (2013)	Calidad en la Empresas Latinoamericana: El caso peruano.	la norma ISO 9001 versión 2008 es el estándar requerido para evaluar la capacidad de cumplir con las especificaciones de los clientes y los lineamientos regulatorios. Es el único estándar de la familia ISO 9000 para el que se puede solicitar la certificación de una tercera parte	ISO 9000
Alexander, A. (2003)	Implantación estratégica del ISO 9000	La elaboración de una norma necesita una serie de pasos y revisiones que son realizadas por los representantes de los países miembros del ISO. Las revisiones efectuadas al estándar generaron una serie de beneficios a las empresa.	ISO 9000
International Organization for Standardization – ISO. (s/f)	ISO 9000 – Quality Management	La familia de normas ISO 9000 proporcionan orientación y herramientas para las empresas que quieran asegurarse de que sus productos y servicios cumplan los requerimientos de sus clientes, además de tener una calidad constante.	ISO 9000
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. (2009)	Reseña de Control de Calidad Total.	En los años 50, Armand Feigenbaum fundador de la teoría de control de calidad total, destacando que las actividades de control de calidad no eran responsabilidad del área de calidad sino de toda la organización.	Herramientas de Control de Calidad
Freire, J., Alcover, R., Zabala, I. & Rivera, J. (2001)	La nueva ISO 9000:2000. Análisis comparativo con la ISO 9000:1994	Se define la calidad, ya no es una técnica destinada al control estadístico de los productos, sino una técnica de gestión válida para cualquier empresa de productos o servicios, que permite optimizar la utilización de los recursos disponibles.	Herramientas de Control de Calidad
Val, S. & Valtueña, G. (2007)	Calidad. Grado medio y superior	Las herramientas de control de calidad ayudan a las empresas a llevar una buena gestión de la calidad en las mejores condiciones posibles. Estas sirven para detectar problemas, otras para realizar mediciones, y a partir del análisis de la información obtenida se tienen resultados.	Herramientas de Control de Calidad
Tünnermann, B. (2006)	Pertinencia y Calidad de la Educación Superior	La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI se indicó que la calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Mundo
Gazzola, A. & Didriksson, A. (2008)	Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe	La United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), en la Conferencia Mundial de la Educación Superior (CMES) de 1998, planteó que la calidad requiere también que la educación superior esté caracterizada por su dimensión internacional.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Mundo
De Witt, H., Jaramillo, I., Gacel-Avila, J. & Knight, J. (2005)	Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional.	Situación de la Calidad en el sector educación superior universitario en América Latina.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Mundo
Universidad Autónoma de Sinaloa. (2013)	Ceremonia de Entrega de Certificados ISO 9001:2008.	En el 2012 el sistema de gestión de la calidad de la Universidad Autónoma de Sinaloa incrementó su alcance de 28 a 33 procesos certificados en la norma internacional 9001-2008, contribuyendo de manera significativa en sus diferentes procesos de la institución	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Mundo

Autor	Título	Breve Descripción	Variable
Universidad de Medellín. (s/f)	Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008.	La Universidad de Medellín en Colombia alinea su política de calidad, logra sus objetivos de calidad en los programas académicos de pregrado y posgrado y a mejorar la calidad de los servicios de bienestar con la finalidad de contribuir a la formación integral de la comunidad universitaria	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Mundo
Comité de Gestión de la Calidad. (s/f)	Comité de Gestión de la Calidad	En 1989, en el Perú se creó el CGC integrado inicialmente por cuatro instituciones que luego ascendería a 21 instituciones gremiales, educativas y técnicas.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
De Witt, H., Jaramillo, I., Gacel-Avila, J. & Knight, J. (2005)	Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional.	Evolucion de la poblacion universitaria desde 1990 hasta el 2002 segun las universidades privadas y publicas.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Barrón, L. (2012)	Los rectores del consorcio	La iniciativa del Consorcio de Universidades fue el punto de partida para la creación de otras redes universitarias peruanas, que perseguían los mismos objetivos, así en año 2002 se creó la Alianza Estratégica de Universidades.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
López, J. (2004)	La Acreditación Universitaria en el Perú. OEI - Revista Iberoamericana de Educación	Creacion en el 2001 los estándares mínimos para la acreditación de facultades y de escuelas de medicina.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Nava, H. (2002)	Evaluación y Acreditación de la Educación Superior: El Caso del Perú.	En el año 2002, según Flaig, en el Perú algunas universidades privadas dieron inicio a la aplicación de las normas ISO.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Ley General de Educación N° 28044. (2003)	Ley General de Educación N° 28044	Objetivo de la SINEACE: fomentar la calidad en la educación superior del país y la Ley General de Educación N° 28044, que define la calidad de educación.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior No Universitaria – CONEACES. (2008)	Estándares y criterios de evaluación y acreditación de los institutos superiores de formación docente	La calidad de la educación superior en el Perú, visto por el Ministerio de Educación en su Plan Estratégico Multianual del 2007 al 2011	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Asamblea Nacional de Rectores – ANR. (2013)	Directorio Universitario 2013	Situacion en el 2013, de las 140 universidades que existían en el país. Asimismo se detalle la evolucion de universidades y la calidad de estas en el pais.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú

Autor	Título	Breve Descripción	Variable
Diario Perú 21 (2014a)	Perú es el segundo país en Sudamérica con más universidades	La CONAFU autoriza el ejercicio de universidades sin evaluarlas, permitiendo que se aprovechen de la demanda de los peruanos por tener una carrera profesional; asimismo el Ministerio de Educación, tiene una sobreoferta de universidades y baja calidad educativa.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Diario Gestión (2014a).	Solo catorce carreras en nueve universidades del Perú han sido acreditadas por el CONEAU	Para el 2014 lograr que más universidades asuman el compromiso de acreditar la calidad educativa que brindan; sin embargo, en el 2014, sólo 14 carreras en nueve universidades del Perú fueron acreditadas por el CONEAU.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Diario Perú 21. (2014b).	Gobierno pide crear la Superintendencia de Educación Superior Universitaria	La Nueva Ley Universitaria se sustenta en la necesidad de hacer efectivo el rol rector del Ministerio de Educación en el ámbito universitario.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú
Diario La República. (2014)	Ley Universitaria.	El Estado aprueba en el 2014 la Nueva Ley Universitaria, asimismo, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad. Se crea la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), como organismo responsable para supervisar la calidad del servicio educativo universitario.	Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú

Apéndice B. Entrevista a la Pontificia Universidad Católica del Perú

La entrevista se realizó al señor Luis Felipe Montalva De Falla, Jefe de Oficina de Mantenimiento de la PUCP, el día 11 de noviembre del 2014.

1. ¿La universidad posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad?

La PUCP cuenta con la Oficina de Logística, en ella se encuentra la sección de proveedores y contratos, ellos se encargan de validar la información de los proveedores, registro SUNAT, Central de Riesgos, referencias, etc. Por otro lado, hay oficinas descentralizadas de compras, como la Oficina de Mantenimiento el cual tienen una certificación ISO 9001, al igual que toda la Dirección de Administración y Finanzas, dentro de la certificación se tiene que evaluar a los proveedores mensualmente sobre varios criterios, de acuerdo a los resultados, podemos indicar que nos han dado un servicio de calidad.

2. ¿La universidad ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores?

La universidad cuenta con proveedores especializados y únicos, de acuerdo a ello se ha establecido alianzas estratégicas para adquisición de bienes y servicios post venta, también hay proveedores especializados en mantenimiento y servicios generales el cual también se generan convenios de largo plazo.

3. ¿La calidad de los productos que los proveedores suministran a la universidad es adecuada?

Por supuesto, como se dijo antes existe una evaluación de proveedores de manera mensual, si algún proveedor no satisface nuestras necesidades simplemente se le retira de la lista de proveedores.

4. ¿La universidad realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores?

Si, mensualmente.

5. ¿Los requerimientos de los clientes son considerados en el diseño del producto?

Si, son considerados.

6. ¿La universidad implementa el control de calidad con eficacia?

La universidad en muchas de sus unidades administrativas y académicas están certificadas pero no en todas, sin embargo en el área adquisiciones de bienes y servicios podemos indicar que si existe un control adecuado.

7. ¿Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente?

No tenemos ninguna observación al respecto.

Apéndice C. Listado de la Población de Universidades Privadas Peruanas

N°	Universidades	Ubicación
1	Pontificia Universidad Católica del Perú	Lima
2	Universidad Peruana Cayetano Heredia	Lima
3	Universidad Católica de Santa María	Arequipa
4	Universidad del Pacífico	Lima
5	Universidad de Lima	Lima
6	Universidad de San Martín de Porres	Lima
7	Universidad Femenina del Sagrado Corazón	Lima
8	Universidad Inca Garcilaso de la Vega	Lima
9	Universidad de Piura	Piura
10	Universidad Ricardo Palma	Lima
11	Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez	Puno
12	Universidad Peruana Los Andes	Junín
13	Universidad Peruana Unión	Lima
14	Universidad Andina del Cusco	Cusco
15	Universidad de Huánuco	Huánuco
16	Universidad Tecnológica de los Andes	Apurímac
17	Universidad de Tacna	Tacna
18	Universidad Particular de Chiclayo	Lambayeque
19	Universidad San Pedro Chimbote	Ancash
20	Universidad Peruana Antenor Orrego	La Libertad
21	Universidad Peruana Marcelino Champagnat	Lima
22	Universidad José Carlos Mariátegui	Moquegua
23	Universidad Científica del Perú	Loreto
24	Universidad Privada César Vallejo	La Libertad
25	Universidad Privada del Norte	La Libertad
26	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Lima
27	Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote	Ancash
28	Universidad San Ignacio de Loyola	Lima
29	Universidad Alas Peruanas	Lima
30	Universidad Privada Norbert Wiener	Lima
31	Universidad Católica San Pablo	Arequipa
32	Asociación Universidad Privada San Juan Bautista	Lima
33	Universidad Tecnológica del Perú	Lima
34	Universidad Científica del Sur	Lima
35	Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería	Junín
36	Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo	Lambayeque
37	Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo	Cajamarca
38	Universidad Privada Señor de Sipán S.A.C.	Lambayeque
39	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Lima
40	Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI	La Libertad
41	Universidad para el Desarrollo Andino Lircay	Huancavelica
42	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Lima
43	Universidad Sergio Bernales S.A.C.	Lima
44	Universidad Peruana de las Américas S.A.C.	Lima
45	Universidad Antonio Ruíz de Montoya	Lima
46	Universidad ESAN	Lima
47	Universidad Peruana Telesup S.A.C.	Lima

N°	Universidades	Ubicación
48	Universidad Privada de Pucallpa S.A.C.	Ucayali
49	Universidad Privada de Ica	Ica
50	Universidad Ada A. Byron S.A.C.	Ica
51	Universidad Peruana Simón Bolívar	Lima
52	Universidad Privada de Trujillo	La Libertad
53	Universidad Privada San Carlos	Puno
54	Universidad Peruana del Oriente S.A.C.	Loreto
55	Universidad de Ciencias y Humanidades	Lima
56	Universidad Peruana de Integración Global	Lima
57	Universidad Autónoma del Perú	Lima
58	Universidad Jaime Bausate y Meza	Lima
59	Universidad Juan Mejía Baca	Lambayeque
60	Universidad Peruana del Centro	Huancayo
61	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Lima
62	Universidad Le Cordon Bleu	Lima
63	Universidad Privada de Huancayo Franklin Roosevelt	Junín
64	Universidad de Lambayeque	Lambayeque
65	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Lima
66	Universidad Peruana de Arte Orval	Lima
67	Universidad Ciencias de la Salud	Arequipa
68	Universidad Privada de la Selva Peruana	Loreto
69	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Ayacucho
70	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Lima
71	Universidad Peruana Austral del Cusco	Cusco
72	Universidad Autónoma San Francisco	Arequipa
73	Universidad San Andrés	Lima
74	Universidad Interamericana para el Desarrollo Lima	Lima
75	Universidad Privada Juan Pablo II	Lima
76	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	La Libertad
77	Universidad de Ingeniería y Tecnología	Lima
78	Universidad La Salle	Arequipa
79	Universidad Latinoamericana CIMA	Tacna
80	Universidad Privada Autónoma del Sur	Arequipa
81	Universidad María Auxiliadora	Lima
82	Universidad de la Amazonía Mario Peláez Bazán	Amazonas
83	Universidad Peruana Los Andes de Chimbote	Ancash
84	Universidad Cesar Vallejo	Lima
85	Universidad Global del Cusco	Cusco
86	Universidad Peruana SISE	Lima
87	Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima	Lima
88	Universidad Privada Líder Peruana	Cusco

Apéndice D. Formato de Correo Enviado a las Universidades del Sector ESUPP

Estimada Dra. Rocío Hernández

Universidad Juan Pablo II

Mediante la presente, es grato informarle que los **Magister Yessenia Estrada Mejía, María Paulet Poblet y Luis Flores Loayza**, identificados con DNI 10861137, 43989998 y 09673200 respectivamente, son alumnos del Programa Internacional MBA de la Escuela de Negocios Centrum Católica, quien actualmente se encuentra desarrollando un trabajo de investigación académico denominado: **Calidad en el Sector Educación Superior Universitario Privado en el Perú.**

Para ello hemos elaborado una encuesta con el propósito de obtener información sobre su opinión referente a distintos aspectos de gestión de calidad en su empresa, en tal sentido lo invitamos a responder la presente encuesta adjunta en el presente mail, la cual sólo le tomará 5 minutos de su tiempo.

Señalamos, asimismo, que la **información proporcionada a través del cuestionario en mención, será para fines exclusivamente académicos, preservándose el carácter anónimo y confidencial de la misma**, lo que significa que no se aludirá al nombre de ninguna universidad, ni del ejecutivo o funcionario que proporcionó la información solicitada.

En este sentido agradecemos su valiosa colaboración, la que nos permitirá culminar con éxito la presente investigación.

Saludos,

Maria Paulet Poblet

Yessenia Estrada Mejía

Luis Flores Loayza

Apéndice E. Formato de Carta de Presentación de CENTRUM Católica



Surco, Jueves, 04 de diciembre de 2014

A quien corresponda

De mi consideración :

Es grato dirigirse la presente y saludarle en nombre de CENTRUM Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de este programa viene desarrollando su tesis con el tema "Calidad en las empresas". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

Nombres Apellidos	DNI
Yessenia Estrada Mejía	10861137
María Paulet Poblet	43989996
Luis Flores Loayza	09673200

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



Prof. Daniel Guevara Sánchez
Coordinados de Tesis



Apéndice F. Listado de Universidades Privadas Peruanas de la Muestra

N°	Universidades	Ubicación
1	Universidad Peruana Cayetano Heredia	Lima
2	Universidad Católica de Santa María	Arequipa
3	Universidad de Lima	Lima
4	Universidad Inca Garcilaso de la Vega	Lima
5	Universidad Ricardo Palma	Lima
6	Universidad Peruana Los Andes	Junín
7	Universidad Peruana Unión	Lima
8	Universidad Andina del Cusco	Cusco
9	Universidad Tecnológica de los Andes	Apurímac
10	Universidad Particular de Chiclayo	Lambayeque
11	Universidad Peruana Marcelino Champagnat	Lima
13	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Lima
14	Universidad San Ignacio de Loyola	Lima
15	Universidad Alas Peruanas	Lima
16	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Lima
17	Universidad Católica San Pablo	Arequipa
18	Asociación Universidad Privada San Juan Bautista	Lima
19	Universidad Tecnológica del Perú	Lima
20	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Lima
21	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Lima
22	Universidad Sergio Bernales S.A.C.	Lima
23	Universidad Peruana de las Américas S.A.C.	Lima
24	Universidad Antonio Ruíz de Montoya	Lima
25	Universidad Privada de Pucallpa S.A.C.	Ucayali
26	Universidad Ada A. Byron S.A.C.	Ica
27	Universidad Peruana Simón Bolívar	Lima
28	Universidad Privada San Carlos	Puno
29	Universidad de Ciencias y Humanidades	Lima
30	Universidad Peruana de Integración Global	Lima
31	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Lima
32	Universidad Privada de Huancayo Franklin Roosevelt	Junín
33	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Lima
34	Universidad Peruana de Arte	Lima
35	Universidad Ciencias de la Salud	Arequipa
36	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Ayacucho
37	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Lima
38	Universidad Privada Juan Pablo II	Lima
39	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	La Libertad
40	Universidad María Auxiliadora	Lima
41	Universidad César Vallejo	Lima
42	Universidad Global del Cusco	Cusco
43	Universidad Peruana SISE	Lima
44	Universidad de San Martín de Porres	Lima
45	Universidad Científica del Sur	Lima
46	Universidad Peruana Los Andes de Chimbote	Ancash
47	Universidad del Pacífico	Lima

Apéndice G. Cuestionario sobre la Implementación de la Calidad en la Empresa



Fecha

CUESTIONARIO SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA

A. Su empresa o Institución está ubicada:

- a. En Lima
b. En provincia

B. Su empresa es:

- a. Pública
b. Privada
c. Otra (Instituciones) _____

C. ¿Cuántos trabajadores tiene ?

- a. 1 a 10 ()
b. 11 a 50 ()
c. 51 a 200 ()
d. 201 a más ()

D. Su cargo es:

- a. Presidente de Directorio o Gerente General
b. Gerente de Área o Jefe de Departamento
c. Otro _____

E. ¿En qué tipo de empresa trabaja?

- a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje
b. Conversión: extracción, transformación, reducción
c. Reparaciones: reconstrucción, renovación, restauración
d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial
e. Seguridad: protección, financiamiento, defensa, orden
f. Bienestar: salud, educación, asesoría
g. Otra _____

F. ¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?

- a. 0 - 5
b. 6 - 10
c. 11 - 15
d. 16 - 20
e. Más de 20

G. Su empresa ¿cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?

- Sí No

H. Indique qué Sistema de Gestión de Calidad cuenta su empresa

I. Indique el tiempo que su empresa cuenta con Sistema de Gestión de Calidad

- a. De 1 a 3 años ()
b. De 4 a 7 años ()
c. De 8 a más años ()

NOTA: ES IMPORTANTE QUE MARQUE LA SITUACIÓN REAL ACTUAL DE SU EMPRESA

Después de cada enunciado marque con un aspa (x) en la escala el nivel que más representa su opinión.

	Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	La empresa implementa el control de calidad con eficacia.					
2	La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad					
3	El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa.					
4	La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.					
5	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.					
6	La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad.					
7	La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.					
8	La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad.					
9	La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.					
10	El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.					

11	Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.					
12	Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.					
13	La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.					
14	La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.					
15	La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.					
16	El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.					
17	La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.					
18	La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.					
19	La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.					
20	Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.					
21	La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa.					
22	La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones					
23	La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.					
24	La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.					
25	Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa.					
26	La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.					
27	La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.					
28	La empresa utiliza las siete herramientas de Control de la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones).					
29	La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad.					
30	La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.					
31	La empresa invierte en el diseño del producto.					
32	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.					
33	La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad.					
34	La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.					
35	La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto.					

Apéndice H. Preguntas y Resultados Generales del Cuestionario

Factor - Pregunta	N° Pregunta	Resultados
Alta Gerencia		4.23
La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad.	X 11	4.19
La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad.	X 12	4.02
La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.	X 13	4.45
La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa.	X 14	4.43
La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad.	X 15	4.04
Planeamiento de Calidad		4.01
La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad.	X 21	3.87
La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.	X 22	4.15
La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.	X 23	4.00
Auditoría y Evaluación de Calidad		4.07
El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa.	X 31	4.15
La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones	X 32	3.94
La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.	X 33	4.13
Diseño de Producto		3.97
La empresa invierte en el diseño del producto.	X 41	3.96
Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.	X 42	4.00
La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto.	X 43	3.96
Gestión de Calidad con Proveedor		3.89
La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.	X 51	3.81
La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.	X 52	3.85
La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.	X 53	4.00
La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.	X 54	3.89
Control y Mejoramiento de Procesos		4.01
La empresa implementa el control de calidad con eficacia.	X 61	3.79
Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.	X 62	4.21
El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.	X 63	4.13
Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.	X 64	3.87
La empresa utiliza las siete herramientas de Control de la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones).	X 65	4.07
Entrenamiento y Educación		3.86
La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.	X 71	3.77
Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.	X 72	3.81
La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.	X 73	3.89
La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.	X 74	3.98
Círculos de Calidad		3.68
La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad.	X 81	3.77
La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.	X 82	3.71
Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa.	X 83	3.70
La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.	X 84	3.54
Enfoque de Satisfacción al Cliente		4.18
La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.	X 91	4.13
El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.	X 92	4.09
La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.	X 93	4.26
La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.	X 94	4.26

Apéndice I. Resultados del Cuestionario por cada Universidad de la Muestra

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 11	X 12	X 13	X 14	X 15
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	4	3
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	3	4	4
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	4	5	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	2	1	2	1	3
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	3	3
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	5	5	5
7	Universidad Privada Sergio Bernaldes	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	5	3
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	5	5	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	4	4	4	5	4
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	5	4	5	5	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	5	4	5	4	4
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	5	5	5	5	5
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	3	5	5	5
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	2	5	5	4
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	5	5	3
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	5	4	5	4	4
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	3	4	3	2
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	5	5	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	5	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	5	4	5	4	4
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	5	4	4	4
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	5	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	4	4	5	5	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	5	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	4	4	5
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	5	5	4
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	4	4	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	5	5	4
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	4	5	5
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	3	4	4	4
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	5	5	4
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	5	3	4	4	4
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	5	4	4	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	5	5	4
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5	5	3
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	5	5
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5	4	4
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	4	4	3	4
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	5	5	5	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5	4	4
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5	5	5

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 21	X 22	X 23
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	3
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	5
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	3	2
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	3
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
7	Universidad Privada Sergio Bernales	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	1	4	4
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	2	4	4
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	4	5	4
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	5	5	4
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	4	3
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	5
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	4
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	5	4
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	2	2
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	3	4	4
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	4	4	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	4
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	5
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	3	4
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	3	4	4
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	3	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	4
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	5
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	4
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	5	3	3
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	4	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	4	4

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 31	X 32	X 33
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	3
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	4
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	5
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	1	1	2
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	5	3	3
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
7	Universidad Privada Sergio Bernales	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	3	4	5
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	5	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	3	4	4
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	4	4	4
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	5
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	5	5	5
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	5
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	3	3
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	3	4	4
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	5
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	3	4	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	4
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	4	4
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	5	5	4
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	4	4
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	4	4
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	3	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 41	X 42	X 43
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	5	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	2	3
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	3	4	4
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	4
7	Universidad Privada Sergio Bernales	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	3	4
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	3	3
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	4	3	5
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	4	4	4
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	4	4	5
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	3	3
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	3
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	2	4
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	3	3	3
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	5	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	3
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	4	4	3
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	3
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	3	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	3	4	4
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	4
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	4	3
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	5	4
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	4	4	4
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	3	4	4
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	3
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	3	3	5
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	4
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	4	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	5

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 51	X 52	X 53	X 54
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	4	5
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	3	5
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	5	5	5
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	1	2	3	2
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	3	4	4
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	4	4
7	Universidad Privada Sergio Bernales	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	1
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	4	3
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	4	4	4	3
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	3	4	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	3	3	4	4
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	4	4	4	5
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	3
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	3
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	5	4	5
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	2	2	2
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	3	4	2
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	3	4	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	3	3	3
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	3	4	4	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	5
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	3	4	4
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	4	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	3	4	4	3
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	5	4	4	4
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	4	4	4
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	3	4	5
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	3	3	4	4
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	3	5	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	4	3
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	4	5
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	4
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	5	4	3
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	5	5	5
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	4	3	3	3
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5	5

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 61	X 62	X 63	X 64	X 65
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	4	4
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	4	4	4	4
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	4	4	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	1	3	2	2	2
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4	3
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	3	4	4	4	4
7	Universidad Privada Sergio Bernales	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	4	4
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	3	4	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	3	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4	5
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	5	4	5	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	4	4	3	4	2
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	4	5	4	4	4
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	4	3	4	5
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	5	3	4	4
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5	5	5
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	1	4	2	2	2
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	3	4	3	2
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	5	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	5	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	3	5	3	4
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4	4
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5	5	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	3	4	5	4	3
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	4	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	4	4
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	5	4
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	4	4	3
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	3	4	3	4	4
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	4	4	4
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	3	3
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	5	4
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	4	4	4	4	3
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4	3
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	3	4	4	4	4
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	5	5	5	5
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	4	4
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	5	5	5	3
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	5	5	3	4
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	4	4	4	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	5	5	5	5
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5	5	5

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 71	X 72	X 73	X 74
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	5
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	5	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	2	4	1	4
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	3	4
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	3	4	4	4
7	Universidad Privada Sergio Bernaldes	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	5	4	3
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	4	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	4	3	3
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	4	3	4	4
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	5
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	4	4	4	3
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	4	4	4	5
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	2	3	3	3
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	4	4	5
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	3	4	4
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	2	5	2
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	3	2	2
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	3	4	5	3
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	3	3	3	3
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	4	4	4	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	4
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	3	3
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	4	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	3	4	4	3
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	4	4
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	3
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	3
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	5	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	4	4	4	3
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	3	4	4	3
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	4	4
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	5	4	4
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	4	3
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	3	5	3
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	4	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	5	4	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4	4
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5	4

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 81	X 82	X 83	X 84
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	3	3
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	3	4	3
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	4	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	1	3	3	2
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	3	3	3
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	3	3	4	3
7	Universidad Privada Sergio Bernaldes	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	5	2	4	4
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	4	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	3	3	3
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	3	4	4	4
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	3
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	4	3	4	3
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	4	5	4	4
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	3	3	3
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	3	3	3	3
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4	3
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	2	2	2
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	2	2	2	2
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	3	3	4
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	5	4	3
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	3	3	3	3
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	5
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	4	3	4	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	4	4
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	4	4
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	3	3	3
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	3	4	3
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	3	3
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	4	4	4	4
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	3	4
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	3	4	4	3
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	4	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	3	3	3	3
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	3	3	3	3
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	4	4	3
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	4
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	3	4	3	4
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	5	4	3
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	3	3	3	3
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4	4
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5	5

N°	Universidad	Cargo	¿Cuenta con un SGC?	Ubicación	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundada	X 91	X 92	X 93	X 94
1	Universidad San Martín de Porres	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	4	4
2	Universidad Inca Garcilazo de la Vega	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
3	Universidad Científica del Sur	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	4	4	4
4	Universidad Peruana de Ciencias e Informática	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	11 a 15	1	4	4	3
5	Universidad Andina del Cuzco	Ejecutivo	No	Provincia	201 a más	Más de 20	2	5	4	3
6	Universidad César Vallejo	Ejecutivo	Si	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	5	5
7	Universidad Privada Sergio Bernaldes	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	5
8	Universidad de Ciencias y Humanidades	Otros	No	Lima	201 a más	6 a 10	3	4	3	4
9	Universidad Privada Arzobispo Loayza	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4
10	Universidad Peruana de Arte	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	0 a 5	4	3	4	5
11	Universidad Juan Pablo II	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	5	4	4
12	Universidad Privada de Pucallpa	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	6 a 10	4	3	4	4
13	Universidad Privada Ada A. Byron	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	6 a 10	5	5	4	5
14	Universidad Cayetano Heredia	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	3	4	3
15	Universidad Antonio Ruiz de Montoya	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	5	4	5
16	Universidad Católica Los Andes de Chimbote	Rector/Director	Si	Provincia	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
17	Universidad de Lima	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	5	4	5	5
18	Universidad Particular de Chiclayo	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	5	4	4	2
19	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	Rector/Director	No	Lima	201 a más	11 a 15	4	3	3	3
20	Universidad Global del Cusco	Ejecutivo	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	3	4	5
21	Universidad Privada Leonardo Da Vinci	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	5	4	5	4
22	Universidad de Ayacucho Federico Froebel	Rector/Director	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	5	3	5	4
23	Universidad Peruana de la Selva Peruana	Rector/Director	No	Provincia	11 a 50	0 a 5	4	4	4	4
24	Universidad Peruana Unión	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	4	4
25	Universidad P. Marcelino Champagnat	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	Más de 20	4	4	4	4
26	Universidad Alas Peruanas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	5	5	5
27	Universidad Privada San Juan Bautista	Rector/Director	Si	Lima	201 a más	16 a 20	5	4	4	5
28	Universidad Católica Sedes Sapientiae	Rector/Director	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	5	4
29	Universidad Peruana de las Américas	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	6 a 10	4	4	4	4
30	Universidad Peruana Los Andes	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	Más de 20	4	3	3	4
31	Universidad Peruana Simón Bolívar	Otros	Si	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	4	5
32	Universidad María Auxiliadora	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	4	4	4	4
33	Universidad Peruana Sise	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	0 a 5	5	5	5	5
34	Universidad Privada San Carlos	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	6 a 10	4	5	4	4
35	Universidad Privada Huancayo Franklin Roosevelt	Rector/Director	No	Provincia	201 a más	0 a 5	4	3	4	4
36	Universidad Ciencias de la Salud	Ejecutivo	No	Provincia	51 a 200	0 a 5	5	4	4	4
37	Universidad Tecnológica de los Andes	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	4	4	5	4
38	Universidad Peruana de Integración Global	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5	5
39	Universidad Peruana de Investigación y Negocios	Otros	No	Lima	51 a 200	11 a 15	4	4	4	5
40	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina	Rector/Director	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5	4
41	Universidad Católica de Santa María	Ejecutivo	Si	Provincia	51 a 200	Más de 20	4	5	4	4
42	Universidad Católica de San Pablo	Ejecutivo	Si	Provincia	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
43	Universidad del Pacífico	Otros	No	Lima	201 a más	16 a 20	3	5	5	5
44	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Rector/Director	No	Lima	201 a más	16 a 20	5	5	5	5
45	Universidad Jaime Bauzate y Meza	Rector/Director	No	Lima	11 a 50	6 a 10	4	3	4	4
46	Universidad Ricardo Palma	Ejecutivo	No	Lima	201 a más	Más de 20	4	4	5	5
47	U. P. San Ignacio de Loyola	Ejecutivo	No	Lima	51 a 200	6 a 10	5	5	5	5