

# **GESTIÓN EDUCATIVA Y ACREDITACIÓN DE LA MAESTRÍA EN DOCTRINA Y ADMINISTRACIÓN AEROESPACIAL**

**MAG. FAP Charles Enrique Lambruschini Acuy**

## **RESUMEN**

La investigación tuvo el objetivo de determinar las implicaciones de la Gestión educativa de la ESFAP en la acreditación de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial. La metodología fue de tipo aplicada, alcance descriptivo-explicativo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y corte transversal. El muestreo principal fue de informantes estratégicos debido a la naturaleza y a la heterogeneidad de la variable, por ende se conformaron cuatro (04) sub-muestras vinculadas teóricamente a las dimensiones de las variables. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, siendo necesario la construcción y adaptación de instrumentos, 4 cuestionarios en escala politómica de 4 alternativas. El análisis estadístico se sostuvo en el análisis de las frecuencias y medias de las variables, dimensiones, indicadores e ítems. Se concluye que las características de la Gestión Educativa de la ESFAP que influyen negativamente en la renovación de la acreditación de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial son la rigidez organizacional, la inadecuada capacitación del personal y el bajo índice de adaptabilidad.

**Palabras claves:** Gestión educativa, acreditación y programa de estudios.

**EDUCATIONAL MANAGEMENT AND ACCREDITATION  
OF MASTERY IN AEROESPACIAL DOCTRINE AND  
ADMINISTRATION**

**ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the implications of ESFAP's Educational Management in the accreditation of the Master's Degree in Aerospace Doctrine and Administration. The methodology was of applied type, descriptive-explanatory scope, quantitative approach, non-experimental design and cross-section. The main sample was of Strategic informants due to the nature and heterogeneity of the variable, therefore four (04) sub-samples were linked theoretically to the dimensions of the variables. The technique of data collection was the survey, being necessary the construction and adaptation of 4 questionnaires on a polytomic scale of 4 alternatives. The statistical analysis was sustained in the analysis of the frequencies and means of the variables, dimensions, indicators and items. It is concluded that the characteristics of the Educational Management of the ESFAP that negatively influence the renewal of the accreditation of the Masters in Aerospace Doctrine and Administration are the organizational rigidity, the inadequate training of the personnel and the low index of adaptability.

**Keywords:** Educational management, accreditation and study program.

**EL MAG FAP CHARLES ENRIQUE LAMBRUSCHINI ACUY**, Oficial Piloto de Caza de la Fuerza Aérea del Perú, Magister en Doctrina y Administración Aeroespacial. Se ha desempeñado como Director de la Escuela Superior de Guerra Aérea, presto servicio en el Estado Mayor General (DIRAC), Grupo Aéreo N°51, Grupo Aéreo N°7, Grupo Aéreo N°11. Realizo estudios de piloto instructor de aviones SU-22 y SU-25, el curso Comando y Estado Mayor en el Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica, entre otros; asimismo posee estudios de Administración de Empresas, Alta Dirección Empresarial y Desarrollo de Competencias Empresariales

## **INTRODUCCIÓN**

La educación superior universitaria en el Perú se encuentra regulada por la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU), representante de la tendencia reguladora de los Gobiernos sobre el uso del financiamiento público de las universidades e instituciones de educación superior; así como de la calidad educativa, junto al Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE).

La tendencia reguladora de la educación, subyace en las políticas del Gobierno por alinear la Educación Superior con los objetivos nacionales, vinculando la sociedad, responsabilidad social e investigación (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017).

En este contexto, la Escuela Superior de Guerra Aérea (ESFAP) en el 2014 acreditó la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial mediante el antiguo modelo de acreditación centrado en procesos; no obstante la SINEACE en el 2016 migró a un modelo centrado en resultados, mejora continua y la búsqueda de la excelencia académica, sin descuidar los procesos y la naturaleza institucional.

Para el 2017, la ESFAP, debía haber implementado en su totalidad los planes de mejora que fueron descritos en el 2014, ya que ingresaría en el proceso de acreditación para la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

No obstante, la ESFAP es un órgano dependiente de la Dirección General de Educación y Doctrina (DIGED), esta última, encargada de orientar a las escuelas de formación y perfeccionamiento a realizar una administración eficiente para cumplir el Objetivo Institucional N°4, además de garantizar que el personal posea conocimientos que requiere la institución.

Mientras que la ESFAP se dedica a gestionar la educación en Doctrinas y estrategias de guerra; y tiene la responsabilidad del proceso de formación y perfeccionamiento que requiere su personal, no está fijado en la DIGED los estudios de postgrado a nivel universitario como prioridad, salvo convenios con universidades que se encargan de perfeccionar y capacitar a su personal militar a nivel de posgrado.

La Gestión Educativa según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2011), incluyen la planificación, administración y educación dentro de un solo modelo, lo que origina el involucramiento del aspecto institucional, administrativo, pedagógico y comunitario, que no existen como nexo normal en la DIGED con la ESFAP.

La ESFAP al ser una institución militar, de educación y de nivel posgrado, posee características únicas que la diferencian de las demás Escuelas de posgrado, públicas o privadas; ya que la cultura organizacional que en ella se desarrolla no es equiparable a ninguna otra; incluso en la misma Gestión de la ESFAP han existido diferencias desde su creación hasta las actuales actividades de la vida académica.

Siendo la Gestión Educativa el propósito de la ESFAP y teniendo en cuenta las variaciones en la metodología de la Acreditación a cargo del SINEACE, el estudio describió y evaluó integralmente la Gestión y Calidad Educativa respecto a la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial tomando los datos e información de los periodos 2016 al 2018.

Las Bases Teóricas que enmarcan la presente investigación, se centran en las variables de Gestión y Calidad educativa de una Escuela de posgrado.

### **Gestión Educativa**

El modelo propuesto por la UNESCO (2011), hace referencia a la interacción y articulación todos los elementos internos y externos de la institución; distinguiéndose acciones que se agrupan según su naturaleza: Gestión institucional, Gestión pedagógica, Gestión administrativa y Gestión comunitaria; cada una ellas, es importante en sí misma y de forma equitativa (Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de México [DGDGE], 2010).

La Gestión educativa se conceptualiza como el "conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales" (Carrasco, 2002, p. 46).

### ***Gestión institucional***

Se vincula a la estructura organizacional, lo que revela el estilo funcionamiento de la institución, dando a conocer las políticas educativas, principios y visión; asimismo, refiere a las acciones que se dan entre sus estructuras.

*Estructura la formal:* Constituida por la normatividad de la institución; definida y establecida por los directivos en manuales de organización, las descripciones de cargos, los organigramas, reglamentos, manuales de procedimientos y demás documentación prescriptiva (Chiavenato, 2001). Es decir, se enfoca en las características estructurales de la institución, lo cual determina el carácter orgánico de una organización o de la estructura organizativa.

*Estructura informal:* Constituida por los aspectos culturales y sociales que regulan la forma de trabajar en la práctica; emerge de forma espontánea en las relaciones que se establecen entre las personas que ocupan posiciones en la estructura formal y no se encuentra declarada en ella por lo cual es ajena a la red de autoridad; no obstante son considerados como centros de poder sin reconocimiento oficial, pues influyen en la eficiencia de la empresa, en el clima laboral, productividad, motivación y la satisfacción de los RRHH (García, 2016).

### ***Gestión administrativa***

Gestión administrativa, se refiere al soporte técnico-logístico que posibilita o limita el desarrollo de la gestión educativa; a través de la identificación, conservación, modificación o eliminación de acciones (Rueda, 2004).

Entiéndase como acción “la asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes; aspectos documentarios, la organización de la información; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero” (UNESCO, 2011, p. 36).

### ***Gestión pedagógica***

Gestión pedagógica se centra en el proceso de enseñanza y aprendizaje, razón de ser de toda entidad de carácter educativo (UNESCO, 2011).

Se observa aspectos referentes a la capacidad del directivo para procurar el logro del objetivo de la institución educativa así como la satisfacción estudiantil, en esta dimensión se establece que el directivo debe de realizar “la evaluación y supervisión permanente del currículo, la diversificación curricular, la organización del trabajo educativo, el estilo pedagógico de los docentes y su capacitación y formación continua, el uso racional y eficiente de los medios y materiales educativos, etc.” (Rueda, 2004, p. 14).

### ***Gestión comunitaria***

Esta dimensión señala las relaciones de la institución educativa con su entorno social e interinstitucional, de modo que permite evaluar la forma en la cual se relaciona la entidad con su comunidad, así como de qué manera está atendiendo y comprendiendo necesidades, condiciones y demandas de esta comunidad. La ESFAP por su propia naturaleza y debido al desarrollo de sus actividades, no interactúa de manera directa con la comunidad, por tal razón no será factible el desarrollo de la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa.

## **Calidad Educativa**

La calidad es un término polisémico, ya que no posee una definición aceptada por la comunidad científica, depende de una gama de factores en que se desarrollan las instituciones, en nuestro caso en el ámbito educativo del sector defensa.

### ***Calidad Educativa Superior en el Perú***

La calidad de gestión educativa superior en el Perú se encuentra regulada por dos sistemas de evaluación de la calidad:

*El licenciamiento*, según la Ley N° 30220 “Ley Universitaria” art. 28, se declara como las condiciones básicas establecidas por la SUNEDU que autorizan el funcionamiento de las instituciones de educación superior; es obligatorio y requiere ser renovado periódicamente.

*La acreditación*, según el art. 30 de la Ley N° 30220, se describe como un proceso voluntario cuyo objetivo es mejorar la

calidad en el servicio educativo, además de garantizar públicamente la calidad de las instituciones y debe ser renovado periódicamente.

La ESFAP, solo se ha presentado al proceso de Acreditación; obteniendo en el 2014 dicho reconocimiento por un periodo de dos (02) años para el programa de estudios de Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial. La investigación, abordó el estudio de la Calidad Educativa desde la perspectiva de la acreditación.

### ***Acreditación de la Calidad Educativa***

La ESFAP acreditó la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial mediante la hoy en día SINEACE; por ende, la perspectiva teórica empleada se sustenta en el Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria de octubre del 2016.

La primera etapa de la acreditación es autoevaluación de la institución, mecanismo por excelencia para la lograr la mejora continua; es un proceso crítico, reflexivo, estratégico y orientado al cambio; y se encuentra guiado por la misión, los fines y los criterios de la entidad acreditadora.

La segunda etapa es la evaluación externa, la realiza una entidad evaluadora autorizada; se realiza a pedido de la institución en base a la matriz para la evaluación de la calidad, al informe de autoevaluación y la información recogida durante el proceso de evaluación y señala el nivel de progreso alcanzado.

La tercera etapa es la acreditación propiamente dicha, se otorga a partir del informe de la entidad evaluadora; la acreditación es temporal, ya que varía dependiendo de cuan cerca se encuentra la institución de poseer una gestión que permita la mejora continua.

### ***Modelo de Acreditación***

El modelo de acreditación, de la SINEACE (2016) se estructura en cuatro (04) dimensiones o categorías generales:

- Gestión estratégica: Evalúa como se planifica y conduce el programa de estudios, enfocado a la mejora continua.
- Formación integral: Evalúa el proceso de enseñanza y aprendizaje; el soporte a los estudiantes y docentes; y los procesos de investigación y responsabilidad social.

- Soporte institucional: Evalúa los aspectos de gestión de recursos, infraestructura y el soporte para lograr el bienestar de los miembros de la institución.
- Resultado: Verificación del perfil de egreso y objetivos institucionales.

La lógica del modelo responde a los factores internos y externos; la misión y visión institucional establecen el propósito del programa de estudios (factor interno), mientras que las características del mercado laboral regula o proporciona los ajustes necesarios para asegurar la empleabilidad o impacto en la sociedad (factor externo).



*Figura 1.* Lógica del modelo de acreditación de los programas de estudios de educación superior. Tomado del SINEACE (2016).

La información proveniente de estos dos factores aterriza en el perfil de egreso, el cual es el resultado idóneo de la formación del estudiante mediada por el docente bajo el soporte institucional, incluyendo el proceso de enseñanza-aprendizaje, I+D+i y responsabilidad social. Después del proceso formativo, debe evaluarse los resultados, es decir la competitividad de los estudiantes para retroalimentar el programa de estudios.

Cada dimensión se estructura en 12 factores los que a su vez en 34 estándares de calidad; además el modelo propone ciertos criterios para evidenciar el cumplimiento de los estándares, no obstante estos criterios propuestos deben de ser entendidos como recomendaciones y no como determinantes, ya que el modelo debe de adaptarse a la naturaleza y normativa de cada institución.

## **Gestión educativa y calidad educativa**

Si bien es cierto que lo que se acredita son los programas de estudios, estos poseen su soporte en la gestión educativa propia de la institución de educación superior que intenta acreditar uno de sus programas de estudio. Ello implica que si algunos de los estándares del modelo de acreditación correspondiente es deficiente o no se cumple, la institución educativa debe de implementar o realizar los ajustes necesarios con el fin de cubrir dicha deficiencia.

Aquí entra a tallar la gestión institucional, recordemos que ésta hace referencia a la estructura y cultura organizacional, es decir el estilo de funcionamiento de la institución; y que según el nuevo modelo de acreditación no implica un impedimento para la acreditación, en conclusión el modelo de acreditación se adecua o evalúa la gestión educativa según la naturaleza de dicha institución. Recordemos que en nuevo modelo, una institución es de calidad cuando cumple con su propósito. Con ello, se quiere aclarar que cuando se trata el tema de calidad educativa se está tratando implícitamente de la calidad de la gestión educativa. Desde una perspectiva matemática toman la forma de función:

$$\begin{array}{l} T: A \times B \rightarrow C \\ (x, y) \rightarrow xTy \end{array}, \text{ Donde}$$

A = Gestión educativa

B = Modelo de acreditación de los programas de estudio

C = Calidad educativa de los programas de estudios

T = Criterios de evaluación de calidad

## **MÉTODO**

La población estuvo compuesta por 135 personas distribuidos entre personal Militar y Civil de la Escuela Superior de Guerra Aérea, así como el personal de Oficiales discentes asignados a la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

La heterogeneidad de la información distribuida en la población aterrizo en un muestreo intencional, reconociendo cuatro (04) conglomerados con sus propios tipos de muestro.

Para la recolección de datos de cada conglomerado se empleó la técnica de la encuesta mediante cuestionarios específicos.

El primer conglomerado, refiere a la estructura formal de la Gestión Institucional; estuvo conformado por una muestra no probabilística por conveniencia de 9 personas entre Oficiales de planta y el personal de D. Planes y D. Inspectoría; para recolectar información de ello se adaptó el cuestionario de Carácter de la estructura organizacional de Camps y Cruz (2002).

El segundo conglomerado, se refiere a la estructura informal de la Gestión Institucional, conformado por una muestra probabilístico estratificada de afijación proporcional (41 personas), integrado por 4 Oficiales de planta, 8 TT.SS y 29 civiles; para ello se adaptó el cuestionario Cultura organizacional de Denison, de la versión castellana de Bonovia, prado y García (2010).

El tercer conglomerado se refiere a la Gestión Pedagógica; conformado por una muestra no probabilística por conveniencia de 9 miembros del Comité de Acreditación de la ESFAP; se construyó un cuestionario de 43 preguntas estructuradas en 3 dimensiones (Gestión estratégica, formación integral y resultados).

El cuarto conglomerado, refiere a la Gestión administrativa, constituido por una muestra probabilística estratificada de afijación proporcional (45 personas), estratificada en 3 Oficiales de planta, 6 TT.SS, 25 civiles y 11 Oficiales discentes de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial; se construyó un cuestionario de 12 preguntas estructuradas en 3 dimensiones (Servicios de bienestar; infraestructura y soporte; y recursos humanos).

Los cuatro instrumentos evidenciaron poseer validez de contenido y validez de constructo. Asimismo, demostraron una confiabilidad alta (coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0.900).

La metodología empleada en la investigación se sustenta en la perspectiva teórica de Hernández, Fernández y Baptista (2014); fue de tipo aplicada; de método cuantitativo porque se fundamentó en teorías existentes, recolección objetiva de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico; de alcance descriptivo-explicativo ya que el objetivo fue describir y determinar las relaciones entre las variables, así como la explicación de los factores que las ocasionan; de diseño no experimental porque se basó en la observación y

recolección de datos; y finalmente de corte transversal por que los datos fueron recolectados en un único punto de tiempo.

## RESULTADOS

Al ser la investigación de enfoque cuantitativo se analizó las variables y dimensiones mediante análisis de frecuencias y medias.

### Análisis descriptivo de la Gestión institucional

#### *Estructura formal o estructura organizacional*

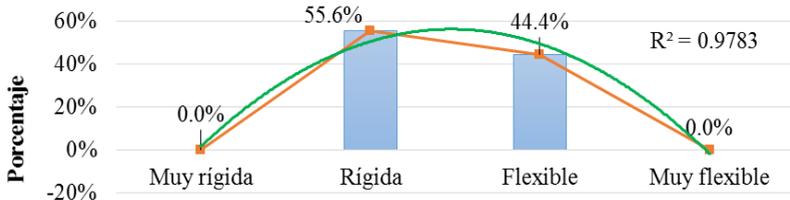


Figura 2. Distribución de frecuencias de la estructura organizacional respecto al mínimo y máximo valor teórico.

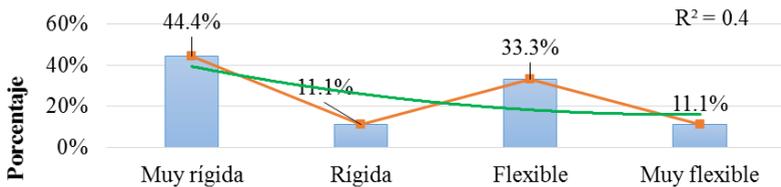


Figura 3. Distribución de frecuencias de la estructura organizacional respecto al mínimo y máximo valor calculado.

De la figura 2 y figura 3; se infiere que existió en la muestra la tendencia central al responder el cuestionario debido a los valores obtenidos y confirmados por el  $R=0.9783$  de la figura 2; a pesar de ello se visualiza en ambas figuras pero principalmente en la figura 3 el dominio de un el carácter orgánico RÍGIDO en la ESFAP.

En base a lo obtenido (figura 2 y 3) se establece para el análisis de las dimensiones un análisis de medias mediante la escala: 1=muy rígido, 2= rígido, 3= flexible, y 4 = muy flexible.

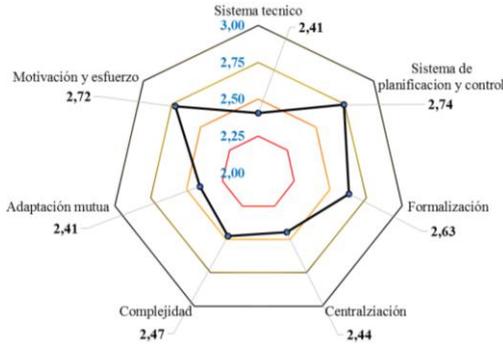


Figura 4. Medias de las dimensiones de la estructura organizacional

De la figura 4, se observó que los índices de todas las dimensiones se encuentran en el intervalo de [2.41; 2.74], revelando nuevamente la tendencia media en las respuestas; no obstante, la dimensión que posee mayor índice de flexibilidad es el Sistema de planificación y control (2.74) y la dimensión de Motivación y esfuerzo (2.72), caso contrario sucede con las dimensiones de Sistema técnico (2.41) y adaptación mutua (2.41).

### ***Estructura informal o cultura organizacional***

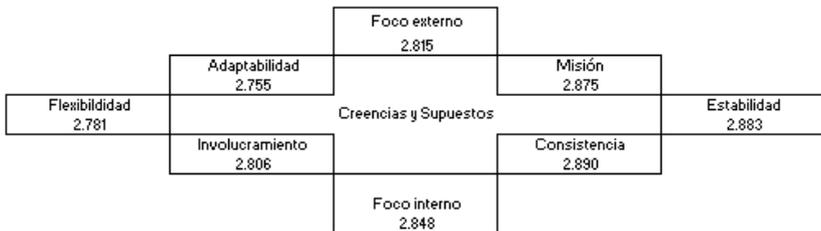


Figura 5. Media global de la dinámica de la organización

En la figura 5, se observa que el mayor de los índices corresponde a la Consistencia (2.890), seguido de la Misión (2.875), Involucramiento (2.806) y finalmente el menor es la Adaptabilidad (2.755); debido a estos valores la dinámica y orientación de la ESFAP posee mayor tendencia a la Estabilidad (2.883) y Foco interno (2.848).

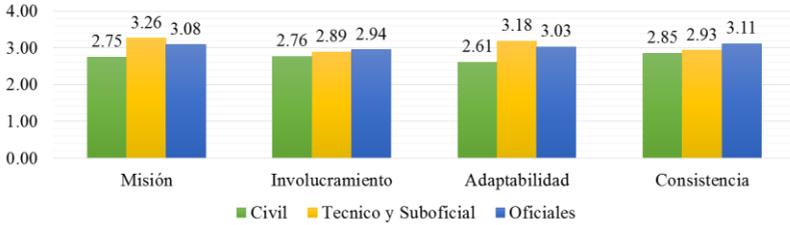


Figura 6. Promedio según estratos de las dimensiones

En la figura 6 se presenta la variación de los promedios de cada dimensión según los estratos de la población, de ello se observa que el estrato del personal Civil es quien posee la menor media [2.61; 2.85] en las cuatro dimensiones. Mientras que el estrato de Oficiales posee la mayor media en las dimensiones de Consistencia (3.11) e Involucramiento (2.94); y el estrato de TTSS posee la mayor media en las dimensiones de Adaptabilidad (3.18) y Misión (3.26).

### Análisis descriptivo de la Gestión Pedagógica

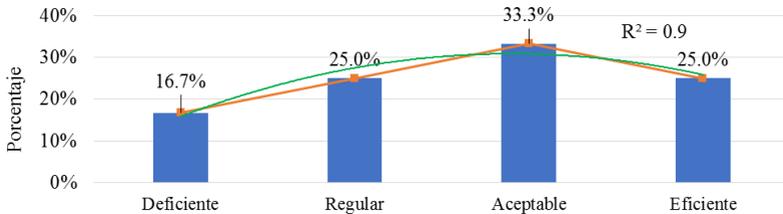


Figura 7. Distribución de frecuencias de la estructura organizacional respecto al mínimo y máximo valor teórico.

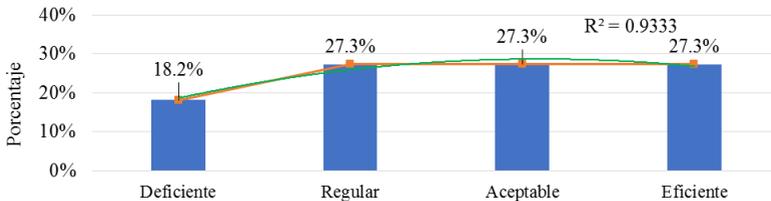
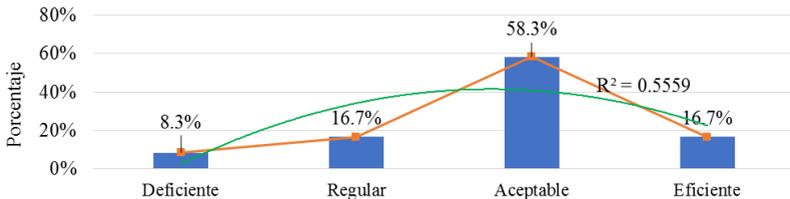


Figura 8. Distribución de frecuencias de la estructura organizacional respecto al mínimo y máximo valor calculado.

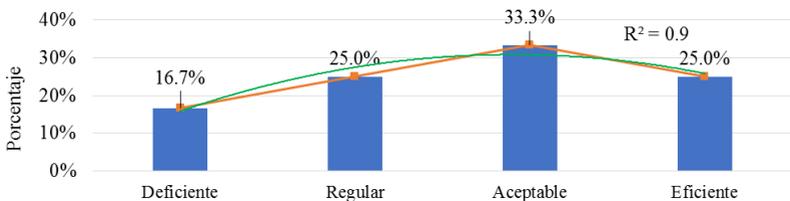
De la figura 7 y figura 8; se infiere que existió en la muestra la tendencia central al responder el cuestionario debido a los valores obtenidos y confirmados por el  $R=0.9333$  de la figura 8; a pesar de ello se visualiza en ambas figuras pero principalmente en la figura 7 a considerar como eficiente la Gestión Pedagógica de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

### *Análisis de las dimensiones de la Gestión pedagógica*



*Figura 9.* Distribución de frecuencias de la dimensión gestión estratégica

De la figura 9, teniendo en consideración los valores teóricos; se observa que el 16,7% de la muestra considera como eficiente la Gestión estratégica de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial, mientras que el 8,3% de la muestra la considera deficiente; asimismo, se visualiza que la mayor concentración de personal (58,3%) considera como aceptable la Gestión estrategia respecto a la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.



*Figura 10.* Distribución de frecuencias de la dimensión Formación integral

De la figura 10, teniendo en consideración los valores teóricos; se observa que el 25,0% de la muestra considera como eficiente la Formación integral en la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial, mientras que el 16,7% de la muestra la

considera deficiente; asimismo se visualiza que la mayor concentración de personal (33.3%) considera como aceptable la Formación integral de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

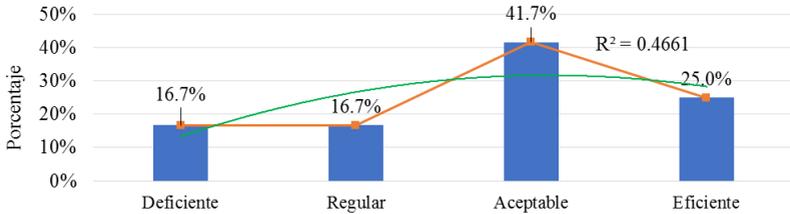


Figura 11. Distribución de frecuencias de la dimensión Resultados

De la figura 11, teniendo en consideración los valores teóricos; se observa que el 25,0% de la muestra considera como eficiente la dimensión de resultados en la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial, mientras que el 16,7% de la muestra la considera deficiente; asimismo se visualiza que la mayor concentración de personal (33.3%) considera como aceptable los Resultados de a la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

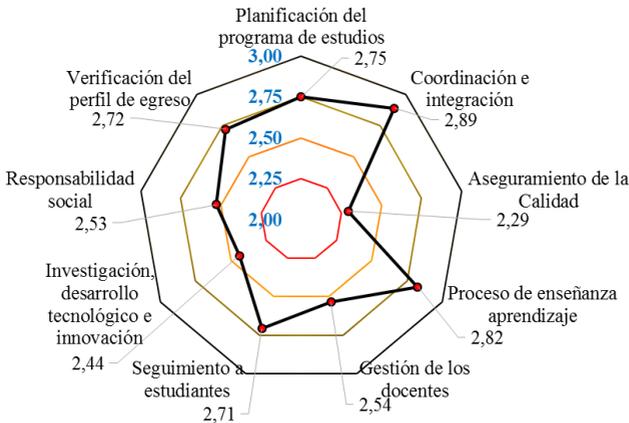


Figura 12. Índice de medias de los indicadores de la Gestión pedagógica

Según se muestra en la figura 12, la media de todos los indicadores se encuentra por entre Regular=2 y Aceptable=3; por lo cual se infiere que existió la tendencia central de contestar las respuestas; a pesar de ello, se aprecia que la Coordinación e integración (2.89) y Proceso de enseñanza y aprendizaje (2.82) son los que muestran poseer una mayor consideración como aceptable, mientras que Investigación, desarrollo tecnológico e innovación (2.44), y el Aseguramiento de la Calidad (2.29) son aquellos que poseen una mayor consideración como regular.

### **Análisis descriptivo de la Gestión Administrativa**

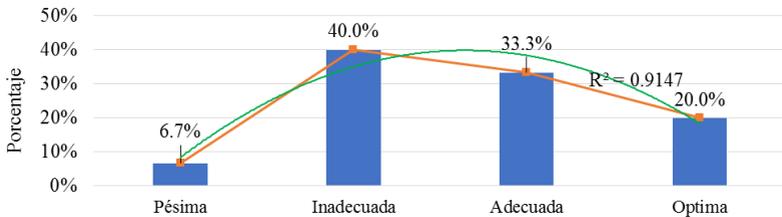


Figura 13. Distribución de frecuencias de la Gestión administrativa respecto al mínimo y máximo valor teórico.

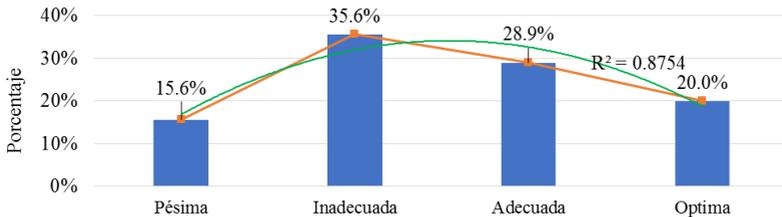


Figura 14. Distribución de frecuencias de la Gestión administrativa respecto al mínimo y máximo valor calculado.

De la figura 13 y figura 14; se infiere que existió en la muestra la tendencia central al responder el cuestionario debido a los valores obtenidos en ambas figuras; a pesar de ello se visualiza en ambas figuras, pero principalmente en la figura 14 a considerar como regular la Gestión administrativa de la ESFAP.

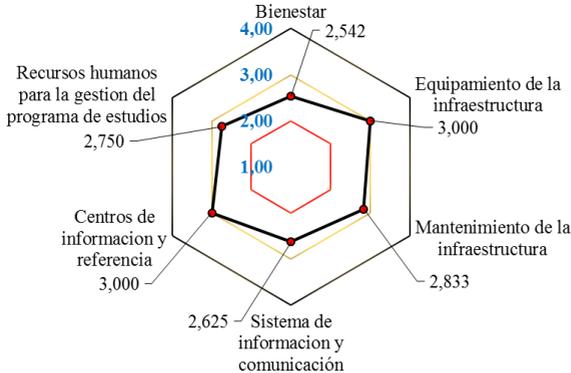


Figura 15. Promedio de los indicadores de la gestión administrativa.

Según se muestra en la figura 15, la media del indicador de Equipamiento de la infraestructura y del indicador de Centros de información y referencia son 3.000, por ende se considera como adecuadas; no obstante, cuatro de los indicadores se encuentran entre Inadecuada=2 y Adecuada=3, por lo cual se asume que hubo tendencia central al contestar, no obstante se puede apreciar que los cuatro indicadores restantes poseen una tendencia a ser considerados como adecuados.

## CONCLUSIONES

En relación a los objetivos planteados y en contraste a los resultados obtenidos se llegaron a las siguientes conclusiones:

Se concluye respecto a la Gestión Educativa de la ESFAP y su implicancia en la Calidad Educativa de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial, que la rigidez, la inadecuada capacitación del personal y el bajo índice de adaptabilidad repercuten en la renovación de la acreditación de dicho programa de estudios debido a que limita la mejora continua; no obstante, el sesgo debido a la tendencia central sobre la gestión pedagógica, no permite precisar el estado de la variable para la toma de decisiones.

Se concluye respecto a la Gestión institucional de la ESFAP es una organización que tiende a ser rígida, con poca predisposición a los cambios y con un alto vínculo con su misión institucional debido

a su naturaleza militar; asimismo, dicha rigidez se contrapone a la mejora continua necesaria para garantizar la acreditación de la calidad de sus programas de estudios entre ellos el de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

Se concluye respecto a la Gestión administrativa o Soporte institucional de la ESFAP, que posee como fortaleza la infraestructura y equipamiento de sus instalaciones; no obstante, la capacitación y evaluación de los recursos humanos es deficiente perjudicando la acreditación de la calidad del programa de estudios de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial.

Se concluye que respecto a la Gestión Pedagógica del programa de estudios de la Maestría en Doctrina y Administración Aeroespacial, posee deficiencias en la implementación de un sistema de gestión de la calidad, la insuficiente incorporación de investigadores pertenecientes a REGINA, en el monitoreo del logro de las competencias mediante un sistema de evaluación y en la gestión de los docentes.

## REFERENCIAS

- Álvarez, I., Ibarra, M. y Miranda, E. (Septiembre, 2013). La gestión educativa como factor de calidad en una Universidad Intercultural. *Revista Ra Ximhai*, 9(4), 149-156
- Barreto, L. y Bonilla, M. (2011). *Perfil cultural y desempeño organizacional en la empresa ecocapital internacional, S.A.E.S.P.* (Tesis especialización, Universidad de la Sabana). Recuperada de <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/171/1/Ligia%20Marcela%20Barreto%20Pardo.pdf>
- Bonovia, T., Prado, V. y García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7, 15-32
- Camps, J. y Cruz, S. (2002). Creación de una escala para la medición del carácter orgánico de las estructuras organizativas. *Revista Asturiana de Economía*, 24, 153-181
- Cevallos, D. (2014). La calidad Educativa en la realidad Universitaria Peruana frente al contexto Latinoamericano. *Revista Flumen*, 7 (1), 3-8
- Chiavenato, I. (2001). *Administración – Proceso Administrativo*. Recuperado de <http://biblioteca.utma.edu.pe/sites/default/files/Administraci%C3%B3n-%20Proceso%20administrativo-%20Iidalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>
- Cuba, J. (2009). *La autoevaluación y acreditación universitaria*. Lima: UNMSM
- Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de México (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Recuperado de <http://formacion.sigeyucatan.gob.mx/formacion/materiales/5/d3/p3/3.%20EL%20MODELO%20DE%20GESTION%20EDUCATIVA%20ESTRATEGICA.pdf>
- García, J. (2016). *Estructuras formales e informales en la organización*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/estructuras-formales-e-informales-la-organizacion/>
- Gutiérrez, M. (2013). *La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva* (Tesis de Maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Colombia
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill
- Huerta, M. (2014). *Formación por competencias a través del aprendizaje estratégico*. Perú: San Marcos

- Morales, L. (2015). *Problemática en la gestión educativa de la facultad de ciencias administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoria académica* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2011). *Manual de Gestión para directores de instituciones educativas*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1998). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Proyecto de Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción*. Francia: UNESCO
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2017). *¿Es la educación superior un bien público?* Recuperado de: <http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/academico/noticias/es-la-educacion-superior-un-bien-publico/>
- Rueda, D. (2004). *Glosario terminológico de Gestión Educativa*. Lima, Perú: Autor.
- Salazar, A. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn: caso de una empresa del sector asegurador venezolano* (Tesis de Maestría). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela
- Schatz, T. (s.f.). *Tipos básicos de estructura organizativa: formal e informal. La voz de Houston*. Recuperado de <http://pyme.lavoztx.com/tipos-basicos-de-estructura-organizativa-formal-e-informal-4221.html>
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2016). *Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de educación Superior Universitaria*. Perú: SINEACE
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2016). *Nuevo modelo de acreditación es un reto para las universidades*. Recuperado de: <https://www.sineace.gob.pe/sineace-nuevo-modelo-de-acreditacion-es-un-reto-para-las-universidades/>
- Ugalde, A. (s.f.). *La organización formal e informal*. Recuperada de <http://www.pymerrang.com/direccion-de-negocios/984-empowerment-cuando-el-empresario-trabaja-para-sus-subordinados>
- Velasco, R. (2015). *Modelo de cultura organizacional y alineación estratégica para una maquiladora de exportación*. México: ITSON