



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POS GRADO

MAESTRÍA EN ECONOMÍA

MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL

TESIS

**ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN SOCIAL Y LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
ANTONIO ABAD DEL CUSCO 2024**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ECONOMÍA MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
REGIONAL**

AUTOR:

BR. LENIN CHOQUE LARICO

ASESOR:

DR. ERNEST BATALLANOS ENCISO

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-6551-8746

CUSCO – PERÚ

2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada **ESTRATEGIAS DE INCLUSION SOCIAL Y LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO 2024**

presentado por Dr. ERNEST BATALLANOS ENCISO con DNI Nro. 31032824 presentado

por BCH. LENIN CHOQUE LARICO con DNI Nro. 23932847 para optar el título profesional/grado académico de **MAESTRO EN ECONOMIA MENCION GESTION PUBLICA Y DESARROLLO REGIONAL**

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por dos veces, mediante el Software Anti plagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Anti plagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Anti plagio.

Cusco, 10 de setiembre del 2025


.....
Firma

Post firma ERNEST BATALLANOS ENCISO

Nro. de DNI 31032824

ORCID del Asesor 0000-0002-6551-8746

1. Reporte generado por el Sistema Anti plagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Anti plagio: **oid: 27259 496115687**

LENIN CHOQUE LARICO

ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN SOCIAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:496115687

127 páginas

Fecha de entrega

10 sep 2025, 6:52 p.m. GMT-5

25.722 palabras

Fecha de descarga

10 sep 2025, 7:02 p.m. GMT-5

155.519 caracteres

Nombre del archivo

TESIS FINAL LINEN C_10_09_2025.docx

Tamaño del archivo

2.7 MB

9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN SOCIAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO 2024** del Br. **LENIN CHOQUE LARICO**. Hacemos de su conocimiento que el sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTISIETE DE AGOSTO DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN ECONOMÍA MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL**.

Cusco, 08 de Septiembre 2025

DR. WALTER CLAUDIO BEIZAGA RAMIREZ
Primer Replicante

MGT. WILBERTH CASTILLO MAMANI
Segundo Replicante

DR. CARLOS ARTURO DÁVILA ROJAS
Primer Dictaminante

MGT. WILVER BARRIENTOS GUZMAN
Segundo Dictaminante

Dedicatoria

Dedico esta tesis a la memoria de mis queridos padres, quienes en vida me inculcaron los valores del trabajo y el estudio. Su esfuerzo incansable y su compromiso con mi educación han sido un legado invaluable, y su apoyo incondicional me ha acompañado siempre. Sin su sacrificio, paciencia y confianza, este logro no habría sido posible.

A mi esposa y a mi hijo, quienes han sido mi mayor fuente de inspiración y serenidad en los momentos más desafiantes. Gracias por estar a mi lado, por confiar en mí y por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Agradecimiento

Expreso mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por brindarme la oportunidad de crecer académicamente y alcanzar mi formación profesional. De manera especial, agradezco a los docentes de la Maestría, cuya disposición y apoyo han sido fundamentales para la culminación de esta tesis.

Presentación

Señor director de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de la Escuela de Posgrado, presento a su consideración la tesis titulada: **"Estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024"**.

El objetivo de este estudio es determinar la relación entre las estrategias de inclusión social en el acceso y permanencia de estudiantes provenientes de sectores vulnerables, así como su relación con la administración administrativa universitaria.

Para ello, se adoptó una metodología mixta, combinando entrevistas con autoridades y personal administrativo, además de encuestas a estudiantes para conocer sus percepciones sobre las políticas de inclusión. Asimismo, se realizó un análisis de la documentación institucional.

Los hallazgos evidencian que, si bien la UNSAAC ha implementado diversas iniciativas inclusivas, aún enfrenta desafíos en la gestión administrativa que limitan su efectividad. En respuesta a estos resultados, la investigación plantea recomendaciones orientadas a optimizar los procesos administrativos y fortalecer las políticas de inclusión social en la universidad.

Índice general

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Presentación	iv
Índice general.....	v
Lista de tablas.....	viii
Lista de figuras.....	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	xiii
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación problemática	1
1.2 Formulación del problema	8
1.2.1 Problema general.....	8
1.2.2 Problemas específicos.....	8
1.3 Justificación de la investigación.....	9
1.3.1 Justificación teórica.....	9
1.3.2 Justificación social.....	9
1.3.3 Justificación práctica.....	10
1.3.4 Justificación metodológica.....	10
1.4 Objetivos de la investigación	11
1.4.1 Objetivo general	11
1.4.2 Objetivos específicos	11
CAPÍTULO II.....	13
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	13
2.1 Bases teóricas.....	13
2.2 Estrategias de inclusión	13
2.2.1 Concepto.....	13
2.2.2 Importancia de las estrategias de inclusión social	15
2.2.3 Dimensiones de las estrategias de inclusión social	17
2.3 Gestión administrativa	19
2.1.4 Concepto.....	19
2.1.5 Importancia de gestión administrativa.....	21

2.1.6	Dimensiones de gestión administrativa	23
2.2	Marco conceptual	25
2.3	Antecedentes de la investigación	27
2.3.4	A nivel internacional	27
2.3.5	A nivel nacional	30
CAPÍTULO III.....		33
HIPÓTESIS Y VARIABLES		33
3.1	Hipótesis	33
3.1.1	Hipótesis general	33
3.1.2	Hipótesis específicas	33
3.2	Identificación de las variables e indicadores	34
3.3	Operacionalización de variables.....	35
CAPÍTULO IV		37
METODOLOGÍA		37
4.1	Ámbito de estudio: Localización política y geográfica	37
4.2	Enfoque de la investigación.....	38
4.3	Tipo y nivel de investigación	38
4.4	Unidad de análisis	44
4.5	Población de estudio	44
4.6	Tamaño de muestra.....	47
4.7	Técnicas de selección de muestra.....	47
4.8	Técnicas de recolección de datos.....	48
4.9	Técnicas de análisis e interpretación de la información.....	48
4.10	Técnica para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	49
CAPÍTULO V		52
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		52
5.1	Procesamiento de datos	52
5.1.1	Proceso de evaluación de la variable de estrategias de inclusión social medición de barimización	52
5.1.2	Proceso de evaluación de la variable de gestión administrativa medición de barimización.....	53
5.1.3	Estadística descriptiva	54
5.2	Estadística inferencial	69
5.2.1	Prueba de hipótesis.....	69
5.2.2	Prueba de hipótesis específica 1	70
5.2.3	Prueba de hipótesis específica 2.....	71

5.2.4	Prueba de hipótesis específica 3.....	72
5.2.5	Prueba de hipótesis específica 4.....	73
5.2.6	Prueba de hipótesis específica 5.....	75
5.2.7	Prueba de hipótesis general	76
5.3	Propuesta de plan de mejora de las estrategias de inclusión social para mejorar la gestión administrativa.....	77
5.3.1	Fundamentos	77
5.3.2	Objetivo general	80
5.3.3	Objetivos específicos	80
5.3.4	Metodología.....	80
5.3.5	Alcances de propuestas.....	81
5.3.6	Propuesta de plan de mejora.....	81
5.3.7	Estrategias fundamentadas de inclusión social.....	82
5.3.8	Resultados de las estrategias de inclusión	83
5.3.9	Estrategias de mejora en gestión administrativa.....	84
5.3.10	Cronograma de actividades	85
5.3.11	Presupuesto de plan de mejora	85
5.4	Discusión de resultados	85
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES.....	95
	REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	99
	ANEXOS.....	102
	A. Matriz de consistencia	103
	B. Instrumento de recolección de información.....	105
	C. Medios de verificación.....	110

Lista de tablas

<i>Tabla 1 Operacionalización de variables inclusión social.....</i>	35
<i>Tabla 2 Operacionalización de variable de gestión administrativa.....</i>	36
<i>Tabla 3 Población de estudio.....</i>	45
<i>Tabla 4 Baremo para la variable de estrategias de inclusión social</i>	53
<i>Tabla 5 Baremo para la variable de gestión administrativa.....</i>	54
<i>Tabla 6 Análisis descriptivo de la variable estrategias de inclusión social</i>	54
<i>Tabla 7 Análisis descriptivo de la dimensión corresponsabilidad.....</i>	56
<i>Tabla 8 Análisis descriptivo de la dimensión participación.....</i>	57
<i>Tabla 9 Análisis descriptivo de la dimensión equidad</i>	58
<i>Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión reconocimiento.....</i>	59
<i>Tabla 11 Análisis descriptivo de la dimensión multiculturalidad</i>	61
<i>Tabla 12 Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa.....</i>	62
<i>Tabla 13 Análisis descriptivo de la dimensión planificación</i>	63
<i>Tabla 14 Análisis descriptivo de la dimensión organización.....</i>	65
<i>Tabla 15 Análisis descriptivo de la dimensión dirección</i>	66
<i>Tabla 16 Análisis descriptivo de la dimensión control</i>	67
<i>Tabla 17 Prueba de normalidad</i>	69
<i>Tabla 18 Correlación entre la corresponsabilidad y la gestión administrativa.....</i>	70
<i>Tabla 19 Correlación entre la participación y la gestión administrativa.....</i>	72
<i>Tabla 20 Correlación entre la equidad y la gestión administrativa.....</i>	73
<i>Tabla 21 Correlación entre el reconocimiento y la gestión administrativa</i>	74
<i>Tabla 22 Correlación entre la multiculturalidad y la gestión administrativa</i>	75
<i>Tabla 23 Correlación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa</i>	77

<i>Tabla 24 Estrategias fundamentales de inclusión social.....</i>	83
<i>Tabla 25 Resultados de las estrategias de inclusión social</i>	83
<i>Tabla 26 Cronograma de actividades.....</i>	85
<i>Tabla 27 Presupuesto de plan de mejora.....</i>	85

Lista de figuras

Figura 1. Mapa de la ubicación de la UNSAAC	37
Figura 2. Análisis descriptivo de la variable estrategias de inclusión social	54
Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión corresponsabilidad	56
Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión participación	57
Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión equidad	59
Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión reconocimiento	60
Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión multiculturalidad	61
Figura 8. Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa	62
Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión planificación	64
Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión organización	65
Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión dirección	66
Figura 12. Análisis descriptivo de la dimensión control	68

Resumen

La investigación titulada “**Estrategias de Inclusión Social y su Impacto en la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2024**” tiene como objetivo analizar el impacto de las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de esta institución. Este trabajo se enmarca dentro de un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional. La muestra estuvo conformada por 30 participantes, a quienes se les aplicaron cuestionarios para evaluar sus percepciones sobre la inclusión social y la calidad de la gestión administrativa. Los resultados revelaron que el 56.7% de los encuestados percibe un bajo nivel de implementación de estrategias de inclusión social, mientras que el 60% considera que la gestión administrativa es inadecuada. Los análisis correlacionales mostraron una relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y dimensiones como la corresponsabilidad ($r=0.690$, $p<0.05$), la participación ($r=0.645$, $p<0.05$), la equidad ($r=0.681$, $p<0.05$), el reconocimiento ($r=0.722$, $p<0.05$) y la multiculturalidad ($r=0.650$, $p<0.05$). El coeficiente de Spearman de 0.679 con un p-valor de 0.000 indica una relación directa y significativa, lo que sugiere que el fortalecimiento de las estrategias de inclusión social puede contribuir a una gestión administrativa más eficiente y receptiva. Este estudio aporta al conocimiento sobre el papel de la inclusión social en la gestión universitaria, destacando la relevancia de implementar políticas inclusivas que favorezcan un desarrollo integral y equitativo dentro de la comunidad académica.

Palabras clave: Inclusión social, estrategias de inclusión, gestión administrativa, multiculturalidad.

Abstract

The research entitled "Social Inclusion Strategies and Administrative Management at the National University of San Antonio Abad del Cusco 2024" aims to determine how social inclusion strategies impact the administrative management of this educational institution. This study seeks to understand the relationship between both variables, considering that adequate social inclusion could strengthen university administration, promoting more equitable, participatory, and co-responsible management. This work is part of a basic, quantitative, non-experimental cross-sectional study with a correlational scope. The sample included 30 participants, who were given questionnaires to measure perceptions of social inclusion and the quality of administrative management. The results indicated that 56.7% of respondents perceive a low level of implementation of social inclusion strategies, and 60% qualify administrative management as inadequate. The correlational analyses revealed a statistically significant relationship between administrative management and dimensions such as co-responsibility ($r=0.690$, $p<0.05$), participation ($r=0.645$, $p<0.05$), equity ($r=0.681$, $p<0.05$), recognition ($r=0.722$, $p<0.05$) and multiculturalism ($r=0.650$, $p<0.05$) Spearman's coefficient of 0.679 with a p-value of 0.000 suggests a direct and significant relationship, indicating that improvements in social inclusion strategies can favor more efficient and responsive administrative management. This study contributes to the understanding of how social inclusion can enhance administrative management in the university environment, underlining the importance of inclusive policies for the integral and equitable development of the academic community.

Keywords: Social inclusion, inclusion strategies, administrative management.

Introducción

En el panorama actual de la educación superior, la inclusión social se ha consolidado como un principio fundamental tanto en el ámbito ético como en el práctico para las instituciones académicas a nivel global. Este concepto, que implica la promoción de la igualdad de oportunidades, el respeto por la diversidad y la participación activa de toda la comunidad universitaria, está redefiniendo la manera en que las universidades asumen sus compromisos educativos y sociales.

La inclusión social en este contexto no solo tiene como objetivo garantizar un acceso equitativo a la educación, sino también fomentar un entorno en el que todos los estudiantes, sin distinción de origen, condición socioeconómica o características personales, puedan desarrollar plenamente sus capacidades y aportar de manera significativa al desarrollo de la sociedad.

De manera simultánea, la gestión administrativa en las universidades ha evolucionado para responder a los desafíos actuales de la educación superior. Este proceso, que abarca desde la planificación estratégica hasta la implementación de políticas y procedimientos operativos, desempeña un papel fundamental en la construcción de un entorno institucional que favorezca y fortalezca la inclusión social.

Una administración eficiente no solo optimiza el funcionamiento cotidiano de la universidad, sino que también sienta las bases para una cultura organizacional que valore la diversidad, garantice la equidad y promueva la participación activa de todos los integrantes de la comunidad académica. En este contexto, la interrelación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa se convierte en un eje clave para la transformación y el desarrollo sostenible de las instituciones de educación superior.

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con su legado histórico y su firme compromiso con el desarrollo regional, se encuentra en una posición privilegiada para afrontar estos desafíos. Ubicada en una región de gran diversidad cultural y lingüística, la institución tiene la responsabilidad de incorporar estrategias de inclusión social en su gestión administrativa de manera que atienda las necesidades particulares de su comunidad.

Lograr este objetivo no solo fortalecerá a la universidad y beneficiará a sus estudiantes, sino que también podría convertirse en un referente para otras instituciones en contextos similares, impulsando el desarrollo de una educación superior más inclusiva en el Perú y a nivel internacional.

En este contexto, la presente investigación se propone examinar la relación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, este estudio busca comprender cómo las iniciativas de inclusión social se integran en los procesos administrativos de la universidad, qué desafíos surgen en este proceso y qué oportunidades existen para mejorar tanto la inclusión social como la eficacia administrativa. Al explorar esta interacción, se espera obtener información valiosos que puedan informar políticas y prácticas futuras, no solo en esta institución específica, sino en el ámbito más amplio de la educación superior en Perú y América Latina.

En resumen, este trabajo se organiza en cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

CAPÍTULO I: Presenta el planteamiento del problema, incluyendo la descripción de la situación problemática, la formulación del problema, el problema general y los problemas específicos. Además, se expone la justificación del estudio, así como los objetivos de la investigación, tanto generales como específicos.

CAPÍTULO II: Desarrolla el marco teórico y conceptual, abordando las bases teóricas, los antecedentes empíricos y la definición de términos clave relacionados con la investigación.

CAPÍTULO III: Expone las hipótesis y variables del estudio. Se detallan la hipótesis general y las hipótesis específicas, así como la identificación y operacionalización de las variables e indicadores.

CAPÍTULO IV: Describe el diseño metodológico, incluyendo el ámbito de estudio (ubicación política y geográfica), el tipo y nivel de investigación, la unidad de análisis, la población y el tamaño de la muestra. También se explican las técnicas de selección muestral, recolección de datos, análisis e interpretación de la información, junto con los procedimientos utilizados para comprobar la validez de las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO V: Presenta los resultados y su discusión. Se incluyen el procesamiento y análisis de datos, la interpretación de los hallazgos, la verificación de hipótesis y la exposición de los resultados obtenidos. Finalmente, alcanza las propuestas de plan de mejora de las estrategias de inclusión social para mejorar la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, acompañadas de la correspondiente referencia bibliográficas. Además, se incluyen los anexos que respaldan el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

En el contexto de la educación superior, las universidades enfrentan el reto fundamental de diseñar e implementar estrategias y políticas que fomenten de manera efectiva la inclusión social de su variada comunidad estudiantil. Según Valcazar (2020), la gestión administrativa desempeña un rol clave en este proceso, ya que se encarga de la elaboración y ejecución de políticas inclusivas que abarcan todos los niveles institucionales. Estas iniciativas deben responder a las necesidades particulares de estudiantes de diversos orígenes, incluyendo aquellos provenientes de comunidades indígenas, zonas rurales, sectores con limitados recursos económicos y personas con discapacidades.

En este contexto, Jiménez y Mesa (2020) destacan la importancia de la emisión y actualización permanente de normativas y resoluciones sobre inclusión social, ajustadas a la realidad particular de cada institución. Estas disposiciones deben facilitar el acceso equitativo a los programas académicos, ofrecer apoyo financiero y académico, adecuar las infraestructuras y metodologías de enseñanza, y fomentar un entorno universitario que valore la diversidad. Por ello, la efectividad de estas políticas depende de una gestión administrativa dinámica, con capacidad de adaptación a las condiciones locales, una adecuada asignación de recursos, la capacitación del personal y la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación. Todo ello con el propósito de generar espacios educativos genuinamente inclusivos y equitativos, que atiendan las necesidades y aspiraciones de sus diversas comunidades universitarias.

En el ámbito de la educación superior, diversas naciones han desarrollado estrategias innovadoras para promover la inclusión social y optimizar su gestión administrativa, facilitando el acceso y la permanencia de poblaciones históricamente excluidas. Según Aranciaga (2019), Brasil se ha convertido en un referente en esta materia, incorporando la inclusión en su agenda gubernamental desde la década de 1990 y estableciéndola como política de Estado en 2001. Sus iniciativas incluyen desde programas de apoyo financiero, como el FIES, que cubre el 50% de la matrícula en instituciones privadas, hasta la implementación de sistemas de cuotas en los exámenes de admisión, basados en criterios socioeconómicos y étnico-raciales.

Estas políticas representan un cambio de paradigma, alejándose de un modelo universalista basado exclusivamente en el mérito para adoptar un enfoque que reconoce y atiende las desigualdades estructurales. Un ejemplo de esta visión integral es el Programa REUNI, que no solo busca ampliar el acceso a la educación superior, sino también mejorar las tasas de graduación, aspirando a alcanzar un 90% mediante una gestión administrativa más eficiente, mayor flexibilidad curricular y el impulso de la movilidad estudiantil. Estas estrategias evidencian el papel fundamental de la gestión administrativa en la aplicación efectiva de políticas inclusivas, garantizando no solo el acceso inicial, sino también la permanencia y el éxito académico de los estudiantes pertenecientes a grupos subrepresentados.

En el Perú, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) ha adquirido un papel fundamental en la promoción de la inclusión social y la mejora de la gestión administrativa en las instituciones de educación superior. De acuerdo con Arévalo *et al.* (2021), la RSU, basada en los pilares económico, social y ambiental, influye en un 65.12% en las políticas y operaciones universitarias. Este dato resalta la

importancia de que las universidades peruanas incorporen de manera efectiva estos principios en sus estrategias y prácticas diarias, trascendiendo el enfoque exclusivamente académico y asumiendo un compromiso integral con su entorno.

Para las universidades, esto requiere una revisión profunda de sus procesos administrativos, criterios de admisión, iniciativas de apoyo estudiantil y estrategias de interacción con la comunidad. En este sentido, la gestión administrativa debe garantizar una distribución equitativa de los recursos, la implementación de programas de acompañamiento y mentoría para estudiantes en situación de vulnerabilidad, así como la creación de espacios que fomenten el diálogo intercultural y la participación activa del estudiantado en la toma de decisiones. Todo ello con el propósito de consolidar una educación superior inclusiva y comprometida con la responsabilidad social.

A nivel local, se ha identificado que la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) aún enfrenta retos considerables en la aplicación efectiva de estrategias de inclusión social y su incorporación en la gestión administrativa. Esta problemática se manifiesta en distintos aspectos que impactan tanto a la comunidad estudiantil como a la estructura organizativa de la institución. En este contexto, se observa una baja participación de estudiantes provenientes de comunidades indígenas y zonas rurales en programas académicos de alta demanda. Esto se refleja en su escasa presencia en carreras como ingeniería, medicina y derecho, lo que sugiere la existencia de barreras no visibles que dificultan su acceso y permanencia en la educación superior.

Se evidencia una limitada adecuación de los procesos administrativos a las necesidades específicas de los estudiantes con discapacidad. Asimismo, la insuficiencia de infraestructura accesible, como rampas, señalización en braille o

intérpretes de lengua de señas, refleja una gestión administrativa que aún no ha incorporado plenamente los principios de accesibilidad universal. Del mismo modo, preocupa la baja tasa de retención de estudiantes provenientes de entornos socioeconómicos vulnerables, ya que se registra un elevado índice de deserción en este grupo, especialmente en los primeros años de estudio. Esto se debe, en gran medida, a la falta de mecanismos de apoyo efectivos que aseguren su continuidad y éxito académico.

Asimismo, se observa una deficiente articulación entre las distintas unidades responsables de ejecutar las políticas de inclusión, lo que genera duplicidad de esfuerzos, una distribución ineficaz de los recursos y la ausencia de una estrategia integral para atender las necesidades de los grupos vulnerables. Esta problemática tiene múltiples causas, tanto estructurales como culturales. Por un lado, la asignación presupuestaria para programas de inclusión social resulta insuficiente, lo que restringe la capacidad de la universidad para desarrollar iniciativas sostenibles y de amplio impacto. Por otro lado, se evidencia una falta de capacitación del personal administrativo y docente en materia de diversidad e inclusión, lo que da lugar a prácticas institucionales que, de manera inadvertida, pueden contribuir a la exclusión y la discriminación.

Otro factor clave es la falta de un marco normativo interno que defina con precisión las responsabilidades y los procedimientos para la aplicación de políticas inclusivas. La ausencia de directrices concretas dificulta la integración sistemática de enfoques inclusivos en todos los niveles de la gestión universitaria. Además, se observa cierta resistencia al cambio en algunos sectores de la comunidad universitaria, quienes pueden percibir las iniciativas de inclusión como una

amenaza a las tradiciones académicas o una posible reducción en los estándares de calidad.

Esta compleja situación demanda un enfoque multidimensional que contemple los diversos elementos previamente identificados. Bajo esta perspectiva, se fundamenta la pertinencia de desarrollar la presente investigación, considerando que la continuidad de tales limitaciones estructurales podría exacerbar las disparidades en el ámbito educativo, profundizando la marginalización de poblaciones en situación de vulnerabilidad y comunidades étnicas minoritarias en el contexto de la educación terciaria. Consecuentemente, tal escenario consolidaría los patrones de empobrecimiento y exclusión social que caracterizan a la región, comprometiendo significativamente las perspectivas de progreso socioeconómico tanto del departamento del Cusco como de sus territorios circundantes.

Una proyección para el año 2024 en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC), centrada en las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa, consistiría en anticipar los posibles resultados en función de las tendencias actuales, las políticas adoptadas y las mejoras planificadas. En este sentido, se espera un panorama favorable para 2024, con avances significativos en materia de inclusión social y una mayor eficiencia en la administración. Estos progresos contribuirán a la creación de un entorno universitario más equitativo, accesible y adecuadamente gestionado para toda la comunidad académica.

El seguimiento del pronóstico es una herramienta clave que facilita el monitoreo, la evaluación y la corrección de las proyecciones establecidas en un plan de acción o proyecto. En el contexto de las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

(UNSAAC) para el 2024, este mecanismo resulta crucial para garantizar que los resultados obtenidos estén en consonancia con los objetivos definidos.

Para evaluar la efectividad de las estrategias de inclusión social y las mejoras en la gestión administrativa, es fundamental recolectar información clave a lo largo del año. Esto abarca:

- Cantidad de estudiantes provenientes de comunidades rurales, indígenas o con discapacidad.
- Tiempos de respuesta en la tramitación de procesos administrativos.
- Grado de satisfacción de los estudiantes y del personal administrativo.
- Índices de deserción y culminación de estudios.

Ante esta realidad prospectiva, se torna imperativo que el talento humano administrativo de la UNSAAC internalice cabalmente la relevancia estratégica de su contribución profesional en la construcción de una universidad inclusiva y equitativa, cultive modalidades de trabajo colaborativo e intercultural que reconozcan y valoren la diversidad estudiantil, y maximice el aprovechamiento de sus competencias especializadas en gestión de la diversidad y atención diferenciada. Todo ello debe estar encaminado hacia la consolidación de un clima institucional inclusivo, la optimización de los servicios administrativos con enfoque intercultural, y el fortalecimiento del compromiso institucional con la justicia educativa y el desarrollo sociocultural sostenible de la región cusqueña.

De no implementarse las estrategias de inclusión social apropiadas y no optimizarse la gestión administrativa correspondiente, la universidad enfrentaría el riesgo de perpetuar y amplificar las desigualdades educativas regionales, limitando significativamente su capacidad de cumplir con su misión social como institución

pública de educación superior y comprometiendo su contribución al desarrollo humano integral del departamento del Cusco.

En tal marco de referencia, la coyuntura institucional actual de la UNSAAC exige una transformación organizacional estratégica enfocada en el perfeccionamiento de los sistemas de comunicación intercultural interna, la capacitación del personal administrativo en competencias de atención a la diversidad, y el reforzamiento de las estructuras de coordinación entre las diferentes unidades académicas y administrativas responsables de los programas de inclusión social. Tales iniciativas representan componentes esenciales para la optimización del contexto laboral institucional con enfoque inclusivo, el incremento de la eficacia organizacional en la gestión de la diversidad estudiantil, y el fortalecimiento de la capacidad institucional para atender adecuadamente las necesidades específicas de estudiantes provenientes de comunidades rurales, poblaciones indígenas y grupos socioeconómicamente vulnerables.

La implementación de mecanismos de control y seguimiento de estas estrategias administrativas inclusivas permitirá monitorear sistemáticamente el progreso en la reducción de barreras institucionales, evaluar la efectividad de los programas de apoyo estudiantil diferenciado, y ajustar oportunamente las políticas y procedimientos administrativos para garantizar su pertinencia cultural y su impacto positivo en la retención y graduación exitosa de estudiantes de poblaciones tradicionalmente excluidas de la educación superior.

Asimismo, el establecimiento de indicadores de gestión específicos para medir el desempeño de las estrategias de inclusión social facilitará la identificación temprana de deficiencias operativas y la implementación de medidas correctivas

que aseguren la sostenibilidad y el mejoramiento continuo del modelo de gestión administrativa inclusiva en la UNSAAC.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿Cuál es la relación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- P.E.1.** ¿Cuál es la relación entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?
- P.E.2.** ¿Cuál es la relación entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?
- P.E.3.** ¿Cuál es la relación entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?
- P.E.4.** ¿Cuál es la relación entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?
- P.E.5.** ¿Cuál es la relación entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?
- P.E.6.** ¿Qué propuesta de plan de mejora se puede implementarse para fortalecer las estrategias de inclusión social en la gestión

administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 *Justificación teórica*

La importancia de este estudio radica en la idea de que las estrategias de inclusión social contribuyen a una gestión administrativa más eficiente en el ámbito universitario, especialmente en instituciones públicas. No obstante, algunas corrientes teóricas cuestionan esta relación, poniendo en duda la capacidad de las políticas de inclusión social para mejorar la gestión administrativa.

Desde esta perspectiva crítica, se sostiene que, en lugar de optimizar la administración, dichas estrategias podrían generar una carga burocrática adicional y desviar recursos hacia objetivos que no necesariamente favorecen la eficiencia organizativa. Se argumenta que la implementación de políticas inclusivas podría hacer que los procesos administrativos sean más lentos y complejos, reduciendo la capacidad de respuesta de la institución y afectando su desempeño operativo.

Este enfoque crítico permite contrastar los hallazgos del estudio con diferentes puntos de vista, enriqueciendo el análisis sobre el impacto real de las estrategias inclusivas en la gestión universitaria.

1.3.2 *Justificación social*

Desde una perspectiva social, esta investigación cobra gran importancia al enfocarse en las desigualdades y obstáculos que enfrentan los grupos en situación de vulnerabilidad para acceder y mantenerse en la educación superior. En este contexto, al examinar y comprender estas problemáticas, el estudio proporcionará las bases necesarias para diseñar políticas y programas más eficaces que

fomenten la equidad educativa, impactando positivamente en el desarrollo social y económico tanto de la región del Cusco como del país en general.

1.3.3 Justificación práctica

Las implicancias prácticas de la investigación radicaron en que permitió abordar un problema concreto de la realidad de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, relacionado con la efectividad de las estrategias de inclusión social y su vínculo con la gestión administrativa. Al analizar estas variables, se generaron evidencias que contribuyeron a identificar limitaciones, proponer mejoras y fortalecer los procesos institucionales, con el fin de garantizar una administración más eficiente y equitativa que responda a la diversidad de la comunidad universitaria. En este sentido, la unidad de análisis estuvo constituida por los estudiantes, docentes y personal administrativo, quienes fueron los actores directamente vinculados con las prácticas inclusivas y la gestión interna de la universidad, siendo sus experiencias y percepciones fundamentales para la búsqueda de soluciones aplicables a la realidad institucional.

1.3.4 Justificación metodológica

Desde un enfoque metodológico, este estudio aporta al desarrollo y aplicación de encuestas estructuradas dirigidas a una muestra representativa de la comunidad universitaria, abarcando estudiantes de distintos contextos socioeconómicos y étnicos, así como personal administrativo y docente. Estas encuestas permitirán evaluar percepciones, experiencias y actitudes respecto a la inclusión social y la eficacia de las prácticas administrativas vigentes. El análisis estadístico de los datos recopilados ofrecerá una visión integral de la situación, facilitando la identificación de patrones y relaciones significativas. De este modo, los resultados obtenidos constituirán una base fundamentada para la toma de

decisiones estratégicas, el diseño de políticas inclusivas y la implementación de prácticas administrativas más eficientes y equitativas, contribuyendo a resolver los desafíos identificados en la universidad.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

- Determinar la relación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

1.4.2 Objetivos específicos

- O.E.1.** Establecer la relación entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.
- O.E.2.** Determinar la relación entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.
- O.E.3.** Establecer la relación entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.
- O.E.4.** Determinar la relación entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.
- O.E.5.** Determinar la relación entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

O.E.6. Proponer un plan de mejora que fortalezca las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas

2.2 Estrategias de inclusión

2.2.1 *Concepto*

Las estrategias de inclusión social desempeñan un papel clave en la promoción de la igualdad de oportunidades, permitiendo que todas las personas, sin importar su origen, puedan participar activamente en la sociedad. Según Mejía *et al.* (2023), una de las estrategias más eficaces es la implementación de políticas de acceso equitativo que eliminen obstáculos económicos y sociales. Estas iniciativas pueden abarcar programas de becas y ayudas financieras dirigidos a estudiantes de bajos recursos, garantizando que las limitaciones económicas no sean una barrera para acceder a la educación. Asimismo, los créditos educativos con tasas de interés reducidas representan una alternativa viable para financiar estudios a largo plazo. Además de las medidas económicas, es esencial establecer programas de mentoría y apoyo académico que brinden acompañamiento a los estudiantes durante su trayectoria educativa, ofreciendo tutorías, orientación y recursos adicionales que les permitan afrontar con éxito los desafíos académicos y personales.

Otra estrategia fundamental es fomentar la diversidad y la inclusión tanto en las instituciones educativas como en las comunidades. Según Formoso *et al.* (2020), esto implica generar un entorno acogedor y respetuoso donde se reconozcan y valoren las diferencias culturales, étnicas y sociales. Para ello, resulta crucial capacitar al personal administrativo y docente en temas de diversidad y empatía social, permitiéndoles comprender y atender de manera efectiva las

necesidades de todos los estudiantes. Asimismo, se pueden implementar programas específicos de apoyo para estudiantes con discapacidades, asegurando las adaptaciones necesarias que les permitan participar plenamente en las actividades académicas y sociales.

De acuerdo con Giménez (2024), la inclusión también puede promoverse a través de eventos y actividades que fomenten el intercambio cultural y la comprensión mutua. Además, la incorporación de currículos que reflejen la diversidad social contribuye a preparar a los estudiantes para desenvolverse en un mundo globalizado y multicultural. En este sentido, la aplicación de estas estrategias no solo beneficia a quienes forman parte del sistema educativo, sino que también fortalece la construcción de una sociedad más equitativa y justa.

En este sentido, las estrategias de inclusión social consisten en un conjunto de políticas, programas y acciones orientadas a integrar a personas o grupos en situación de vulnerabilidad o marginación dentro de la sociedad. Su propósito principal es disminuir las desigualdades, fomentar la equidad y ampliar el acceso a servicios esenciales como educación, empleo, salud y participación social.

Estas estrategias buscan eliminar obstáculos relacionados con la discriminación, la pobreza, la exclusión y la desigualdad, garantizando que todas las personas, sin importar su origen, género, nivel socioeconómico, discapacidad, etnia u otras condiciones, puedan participar plenamente en los ámbitos económico, social y cultural. En definitiva, la implementación de estas estrategias resulta clave para construir una sociedad más equitativa y cohesionada, en la que cada individuo tenga la oportunidad de desarrollar su potencial y contribuir activamente al progreso social y económico del país.

Teoría de la Justicia Social (John Rawls): Esta teoría plantea que una sociedad equitativa debe asegurar una distribución justa de oportunidades y recursos para todos sus miembros. Aplicada al ámbito universitario, la justicia social respalda la implementación de estrategias inclusivas que permitan el acceso y la participación en igualdad de condiciones para todos los grupos sociales. Para fundamentar los principios de inclusión social, se pueden citar a Rawls (1971) y otros estudios relacionados con la justicia social en el ámbito educativo.

Teoría de la Multiculturalidad (Will Kymlicka): Según Kymlicka (1995), la inclusión en sociedades multiculturales debe estar respaldada por políticas que reconozcan, respeten y fomenten la diversidad cultural. Este enfoque resulta especialmente pertinente en universidades como la UNSAAC, donde coexisten estudiantes de distintos orígenes étnicos, haciendo necesaria la implementación de estrategias que garanticen su integración y participación equitativa.

Educación Inclusiva y Diversidad (Booth y Ainscow): Booth y Ainscow destacan que la inclusión requiere la adaptación de estructuras y prácticas educativas para garantizar la participación y el aprendizaje de todos los estudiantes, sin importar sus diferencias. Este enfoque contribuye al fortalecimiento de los indicadores de corresponsabilidad y multiculturalidad dentro de las estrategias de inclusión.

2.2.2 Importancia de las estrategias de inclusión social

La importancia de estas estrategias radica en su capacidad para fomentar la equidad y garantizar que todas las personas, independientemente de su origen o situación, accedan a las mismas oportunidades y recursos. Según Periche *et al.* (2022), estas medidas resultan fundamentales para superar obstáculos

económicos y sociales que limitan la participación de ciertos grupos en distintos ámbitos.

Un ejemplo clave es la implementación de políticas de acceso equitativo, como becas y ayudas financieras, que permiten a personas con menos recursos acceder a oportunidades que de otro modo serían inaccesibles. Asimismo, los programas de mentoría y apoyo académico brindan el acompañamiento necesario para que estos individuos puedan superar desafíos y desarrollar su máximo potencial. Al reducir estas barreras y proporcionar respaldo adicional, se logra un entorno más equitativo, asegurando que todos puedan participar y beneficiarse de las mismas oportunidades.

Asimismo, fomentar la diversidad y la inclusión resulta esencial para fortalecer el entorno educativo y social, promoviendo un espacio donde las diferencias sean valoradas y respetadas. Según Misischia *et al.* (2022), reconocer y apreciar la diversidad no solo enriquece la experiencia académica, sino que también prepara a las personas para desenvolverse con éxito en una sociedad globalizada y multicultural. En la misma línea, Ocaña *et al.* (2019) destacan que la formación en diversidad y empatía social permite comprender y atender mejor las necesidades de los demás, favoreciendo la cohesión social y reduciendo los conflictos derivados de la exclusión.

Además, la creación de espacios inclusivos fortalece una cultura de respeto y colaboración, promoviendo valores de equidad y justicia. En definitiva, estas estrategias no solo impactan positivamente en quienes participan directamente en ellas, sino que también contribuyen al bienestar social general, fomentando una convivencia más armoniosa y solidaria.

2.2.3 Dimensiones de las estrategias de inclusión social

Según Fierro & Fortoul (2022), la promoción de la igualdad, la participación y la mejora de las condiciones de vida de grupos marginados o en riesgo de exclusión social requiere la aplicación de estrategias integrales que aborden diversas dimensiones de la desigualdad. Estas iniciativas incluyen medidas concretas para eliminar barreras económicas, sociales y culturales que limitan el acceso equitativo a oportunidades.

Entre estas acciones destacan la asignación de recursos financieros, como becas y subsidios, así como el desarrollo de programas de apoyo orientados a favorecer la inclusión en el ámbito educativo y laboral.

Corresponsabilidad: Supone la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa—incluyendo gestores, docentes, estudiantes y familias—en la promoción y consolidación de un entorno inclusivo. En este sentido, el compromiso colectivo se refleja en la efectiva implementación de políticas y prácticas que favorecen la equidad educativa. Además, la corresponsabilidad impulsa una cultura de cooperación y apoyo mutuo, donde cada actor contribuye a fortalecer un ambiente que valora la diversidad y garantiza el reconocimiento y la atención de las necesidades de todos sus miembros (Fierro & Fortoul, 2022).

Participación: Hace referencia al derecho y la posibilidad de que todos los estudiantes se integren activamente en los distintos ámbitos de la vida académica y extracurricular. Esto implica no solo su involucramiento en actividades, sino también su capacidad para influir en las decisiones que afectan su educación y experiencia universitaria, contribuyendo así a la creación de una comunidad educativa más inclusiva y equitativa. Para garantizar una participación plena y

significativa, es fundamental eliminar las barreras que limitan el acceso de ciertos grupos y establecer mecanismos que faciliten la expresión y el compromiso de todos los estudiantes (Fierro & Fortoul, 2022).

Equidad: Se enfoca en garantizar que cada estudiante reciba los recursos y oportunidades necesarios para desarrollar su máximo potencial, considerando que sus necesidades y condiciones pueden ser muy distintas. A diferencia de la igualdad, que implica ofrecer el mismo trato a todos, la equidad busca ajustar los apoyos y recursos para abordar desigualdades históricas y estructurales, asegurando que cada estudiante tenga las mismas oportunidades de éxito. Esto puede implicar la adaptación de materiales, metodologías de enseñanza y servicios de apoyo para responder a la diversidad de necesidades dentro del entorno educativo (Fierro & Fortoul, 2022).

Reconocimiento: Implica validar y apreciar las identidades, experiencias y aportes de todos los estudiantes dentro de la comunidad educativa. Esto abarca la aceptación y celebración de la diversidad cultural, de origen y de perspectivas que cada estudiante aporta. Valorar estas diferencias no solo fortalece el ambiente académico, sino que también contribuye a la construcción de un sentido de pertenencia y autoestima al legitimar sus vivencias y logros. Asimismo, este proceso resulta esencial para fomentar una comunidad en la que cada individuo se sienta respetado y valorado (Fierro & Fortoul, 2022).

Multiculturalidad: Hace referencia a la convivencia y valoración de diversas culturas dentro del ámbito educativo. Fomentarla implica incorporar y reconocer múltiples perspectivas culturales en el currículo y en las actividades académicas, promoviendo un entorno en el que la diversidad cultural sea celebrada y el entendimiento intercultural fortalecido. Este enfoque no solo enriquece la

experiencia de aprendizaje al exponer a los estudiantes a distintas visiones y prácticas, sino que también los prepara para desenvolverse en un mundo globalizado y culturalmente diverso (Fierro & Fortoul, 2022).

2.3 Gestión administrativa

2.1.4 Concepto

Anchundia (2023) señala que desempeña un papel fundamental en la aplicación efectiva de políticas y estrategias que fomenten la inclusión de todos los estudiantes. Esta función administrativa tiene la responsabilidad de diseñar y coordinar acciones que garanticen el acceso equitativo a recursos y oportunidades para toda la comunidad educativa, sin distinción de origen o condición.

En este sentido, abarca la planificación y distribución de los recursos necesarios para atender a estudiantes con diversas necesidades, el desarrollo de programas específicos de apoyo y la evaluación constante de las prácticas inclusivas para optimizar su impacto. Es decir, una gestión eficiente debe asegurar que las políticas de inclusión sean integrales y sostenibles, lo que requiere una estrecha colaboración con distintos departamentos y actores clave para lograr una implementación coherente y articulada.

Asimismo, la gestión administrativa debe promover una cultura organizacional que respalde y fomente la diversidad. Según Peralta *et al.* (2023), esto implica brindar formación al personal en temas de inclusión y equidad, establecer procedimientos que favorezcan la participación activa de todos los estudiantes y crear mecanismos para atender inquietudes relacionadas con la inclusión.

Para priorizar la inclusión en el entorno educativo, es fundamental contar con una administración proactiva que no solo implemente políticas, sino que

también motive e inspire a la comunidad educativa a involucrarse en la construcción de un ambiente inclusivo. En este sentido, una gestión administrativa comprometida con la inclusión debe caracterizarse por su dinamismo, capacidad de reflexión y flexibilidad, garantizando que las prácticas inclusivas permanezcan alineadas con los valores y objetivos institucionales.

En otras palabras, la gestión administrativa consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, ya sean humanos, financieros o materiales, con el propósito de alcanzar sus metas y objetivos de manera eficiente y efectiva.

Este concepto engloba un conjunto de estrategias y metodologías destinadas a coordinar las actividades internas de la organización, optimizando el uso de sus recursos y mejorando la toma de decisiones. En definitiva, la gestión administrativa es clave en cualquier organización, ya que permite aumentar la eficiencia, reducir costos, aprovechar mejor los recursos y adaptarse a los cambios del entorno, lo que contribuye a su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Teoría de la Gestión Administrativa (Henri Fayol): Como uno de los precursores en el estudio de la administración, Fayol desarrolló principios fundamentales basados en la eficiencia, la equidad y la responsabilidad, los cuales pueden aplicarse a la gestión en universidades públicas. Integrar sus principios permite destacar la relevancia de la eficiencia y la equidad en la administración de estrategias inclusivas.

Modelo de Competencias Administrativas (David McClelland): Las competencias clave, como el liderazgo inclusivo y la adaptación cultural, desempeñan un papel esencial en la gestión universitaria para la implementación de estrategias inclusivas. McClelland ofrece un enfoque que resalta cómo el

desarrollo de competencias en gestión de recursos humanos puede contribuir a una administración más eficiente y comprometida.

Teoría de la Equidad en la Gestión (Adams, 1963): Relacionada con el indicador de equidad, esta teoría plantea que la percepción de justicia dentro de una organización afecta directamente la motivación y satisfacción de sus miembros. Su aplicación en el ámbito universitario es relevante, ya que las percepciones de equidad influyen en la relación entre inclusión y gestión.

2.1.5 Importancia de gestión administrativa

La relevancia de una gestión eficiente en el ámbito educativo radica en su capacidad para asegurar la implementación efectiva y sostenida de políticas y prácticas inclusivas. Según Chen *et al.* (2023), la gestión administrativa desempeña un papel clave en la coordinación de recursos, el diseño de estrategias y la supervisión de iniciativas destinadas a eliminar las barreras que enfrentan los estudiantes de distintos orígenes y condiciones.

Sin una administración competente, las políticas de inclusión pueden quedar solo en teoría, sin una aplicación efectiva que genere un impacto real. Una gestión bien estructurada permite la asignación adecuada de recursos para atender a estudiantes con necesidades especiales, la capacitación continua del personal y la evaluación permanente de los programas para ajustarse a nuevas demandas. Así, se fomenta un entorno educativo donde todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades para participar y alcanzar su máximo potencial.

Según Navarro *et al.* (2022), una gestión proactiva y comprometida con la inclusión es fundamental para fomentar una cultura organizacional que valore y respete la diversidad. En este sentido, la administración debe impulsar prácticas

que integren las diferencias culturales, sociales y económicas en todos los ámbitos de la vida educativa.

Esto no solo implica la implementación de políticas inclusivas, sino también la creación de un entorno donde todos los miembros de la comunidad educativa se sientan reconocidos y respetados. Desarrollar una cultura inclusiva requiere un esfuerzo continuo por parte de la administración para sensibilizar y capacitar al personal, involucrar a los estudiantes en la construcción de un ambiente inclusivo y garantizar que los procedimientos y prácticas reflejen un compromiso real con la equidad.

Al priorizar la inclusión en todas las áreas de la institución, se enriquece la experiencia educativa y se promueve una formación más equitativa para todos, preparando a los estudiantes para contribuir de manera positiva a una sociedad diversa y globalizada. Del mismo modo, la gestión administrativa desempeña un papel fundamental en el éxito y la sostenibilidad de una organización, ya que permite optimizar el uso de los recursos y alcanzar los objetivos institucionales de manera efectiva. Su relevancia se manifiesta en los siguientes aspectos:

- Garantiza el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros, evitando desperdicios y optimizando su rendimiento, lo que contribuye a una mayor productividad y reducción de costos.
- Mediante la planificación y el análisis, facilita la toma de decisiones fundamentadas, reduciendo riesgos y permitiendo una mejor adaptación a oportunidades y desafíos del entorno.
- Estructura y asigna las tareas y responsabilidades dentro de la organización, evitando duplicaciones y confusiones, promoviendo el trabajo en equipo y mejorando la coordinación entre áreas.

- Favorece la flexibilidad y capacidad de adaptación de la organización frente a cambios internos o externos, como variaciones del mercado, nuevas regulaciones o avances tecnológicos.
- A través de una dirección eficaz y un liderazgo adecuado, promueve un ambiente laboral positivo, fortaleciendo la motivación, el compromiso y el desempeño del personal.
- Mediante mecanismos de control y seguimiento, permite evaluar el rendimiento, identificar problemas y realizar los ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Proporciona una estructura clara para alcanzar las metas institucionales de manera efectiva, facilitando la alineación entre los propósitos individuales y los de la organización.

En síntesis, la gestión administrativa es fundamental para que una organización opere de manera estructurada, eficiente y flexible, permitiéndole alcanzar sus objetivos con menor inversión de recursos y mayores beneficios, asegurando así su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

2.1.6 Dimensiones de gestión administrativa

Según Rojas & Inga (2022), la gestión administrativa es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente y efectiva. Este proceso implica una serie de actividades interconectadas que garantizan el cumplimiento de metas específicas mientras se optimizan los recursos disponibles.

La planificación es el punto de partida, donde se establecen los objetivos a alcanzar y se diseñan estrategias para lograrlos. Esta etapa incluye la identificación

de los recursos necesarios, la anticipación de posibles obstáculos y la elaboración de un plan detallado que sirva como guía para la organización en la consecución de sus propósitos. Una planificación bien estructurada permite prever dificultades, establecer prioridades y proporcionar una dirección clara, asegurando un enfoque ordenado y estratégico hacia el éxito.

Planificación: Es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se diseñan estrategias y se establecen planes de acción detallados para alcanzar las metas organizacionales. Este proceso incluye la identificación de los recursos requeridos, la previsión de posibles dificultades y la creación de un cronograma que dirija todas las actividades hacia el logro de los objetivos propuestos.

La planificación actúa como una guía clara y estructurada que facilita la toma de decisiones y la asignación eficiente de los recursos. Su importancia radica en la capacidad de anticipar y preparar el camino hacia el éxito, asegurando que cada aspecto relevante sea considerado e integrado en un plan cohesivo y viable (Rojas & Inga, 2022).

Organización: Consiste en estructurar y distribuir de manera eficiente los recursos y actividades dentro de la administración para alcanzar los objetivos propuestos. Este proceso incluye la asignación de tareas, la definición de roles y responsabilidades, así como la gestión adecuada de los recursos humanos, financieros y materiales.

La organización garantiza que cada componente del plan cuente con el respaldo y los recursos necesarios para su correcta ejecución, proporcionando un marco claro para la operación y la colaboración. Una estructura organizativa bien definida favorece la coordinación entre distintas áreas y equipos, optimizando el

uso de los recursos y mejorando la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos (Rojas & Inga, 2022).

Dirección: Es el proceso mediante el cual se orienta, motiva y supervisa a los miembros de la organización para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Esto implica comunicar de manera clara los planes, asignar responsabilidades, tomar decisiones estratégicas y ejercer un liderazgo que fomente el compromiso y la productividad del equipo.

La dirección juega un papel clave en la alineación de esfuerzos hacia un propósito común, abordando conflictos y brindando apoyo para superar desafíos. Asimismo, involucra la aplicación de estrategias de motivación y la adaptación de planes cuando sea necesario, asegurando que la organización mantenga su rumbo hacia el éxito (Rojas & Inga, 2022).

Control: Es el mecanismo a través del cual se monitorea y evalúa el avance hacia los objetivos organizacionales, garantizando que las actividades se desarrollen según lo planificado. Este proceso incluye la medición del desempeño, la comparación de los resultados obtenidos con las metas establecidas y la aplicación de ajustes para corregir posibles desviaciones.

El control facilita la identificación de áreas de mejora, la optimización de procesos y el uso eficiente de los recursos. Además, al proporcionar una retroalimentación constante, permite mantener el enfoque en los objetivos y ajustar las estrategias según las condiciones cambiantes, contribuyendo a una gestión administrativa más efectiva (Rojas & Inga, 2022).

2.2 Marco conceptual

Igualdad de acceso: Asegurar que todos los estudiantes, sin importar su condición socioeconómica, tengan las mismas oportunidades de ingresar a la educación superior (Fierro & Fortoul, 2022).

Apoyo académico: Conjunto de servicios y recursos destinados a respaldar el éxito estudiantil, como tutorías, orientación académica y programas de mentoría (Fierro & Fortoul, 2022).

Financiamiento educativo: Recursos económicos en forma de préstamos concedidos a los estudiantes para costear su educación superior, los cuales suelen ser reembolsados con intereses una vez finalizados sus estudios (Fierro & Fortoul, 2022).

Desarrollo social: Proceso orientado a mejorar la calidad de vida de una comunidad a través del acceso a la educación, la salud y la inclusión social, fomentando la equidad y el bienestar colectivo (Rojas & Inga, 2022).

Diversidad estudiantil: Integración de alumnos provenientes de diversos contextos étnicos, socioeconómicos, culturales y de género dentro de las instituciones educativas, fomentando un entorno plural y enriquecedor (Rojas & Inga, 2022).

Educación para la inclusión: Enfoque pedagógico orientado a responder a las necesidades de todos los estudiantes, incluyendo aquellos con discapacidades y de distintos entornos culturales, asegurando su participación y aprendizaje en condiciones de equidad (Rojas & Inga, 2022).

Sensibilidad social: Habilidad para comprender y conectar con las emociones y perspectivas de los demás, especialmente de aquellos que enfrentan dificultades sociales y económicas (Rojas & Inga, 2022).

Equidad educativa: Enfoque que garantiza que todos los estudiantes, sin importar sus condiciones individuales, tengan acceso a los recursos y oportunidades necesarias para desarrollar su máximo potencial (Gimenez, 2024).

Formación profesional: Proceso educativo y formativo orientado a preparar a los estudiantes para una profesión determinada, brindándoles conocimientos teóricos y habilidades técnicas esenciales para su desempeño en el ámbito laboral (Arévalo Alva y otros, 2021).

Políticas inclusivas: Conjunto de directrices y acciones adoptadas por instituciones educativas y gobiernos para garantizar que todas las personas, en especial aquellas en situación de vulnerabilidad, accedan a oportunidades educativas y dispongan de los recursos necesarios para su desarrollo académico (Arias & Covinos, 2021).

Responsabilidad Social Universitaria (RSU): Obligación de las universidades de fomentar el desarrollo sostenible a través de la educación, la investigación y la promoción de principios sociales, económicos y ambientales (Peralta y otros, 2023).

2.3 Antecedentes de la investigación

2.3.4 A nivel internacional

Grant *et al.* (2023), en su estudio titulado: "*Inclusión en la universidad: ¿Quién asume la responsabilidad? Un estudio cualitativo*", tuvo como objetivo analizar quiénes son los actores responsables de fomentar la inclusión dentro de una universidad tradicional en Chile, según la percepción de su comunidad académica. La investigación se desarrolló con un enfoque observacional, descriptivo y cuantitativo, contando con la participación de 14 personas, a quienes se les realizaron entrevistas. Los resultados revelaron que los estudiantes

desempeñan un papel fundamental en la generación de espacios inclusivos, promoviendo el respeto, la aceptación de la diversidad y la apropiación de instancias de participación. Se concluye que para lograr una universidad inclusiva, es esencial que la gestión institucional asuma un compromiso integral que abarque no solo a los estudiantes, sino a toda la comunidad educativa y en todos sus ámbitos.

En relación con la investigación mencionada, es esencial reconocer el papel de la comunidad universitaria en la promoción de la inclusión, destacando la participación activa de los estudiantes en la generación de espacios inclusivos. Los autores concluyen que, para alcanzar una inclusión real, las universidades deben asumir un compromiso institucional que involucre a toda la comunidad educativa.

Nīmante *et al.* (2021), en su estudio titulado: “*La percepción del personal administrativo universitario sobre la inclusión en la educación superior*”, tuvo como objetivo analizar la perspectiva de este grupo respecto a la inclusión educativa. La investigación, de carácter observacional, descriptivo y cuantitativo, contó con la participación de siete personas a quienes se les aplicó una entrevista. Los resultados revelaron que, si bien se brinda apoyo a todos los estudiantes, este no está diseñado específicamente para aquellos con necesidades diversas. Además, ninguno de los miembros del personal administrativo o académico había recibido formación sobre el manejo de la diversidad estudiantil. En conclusión, se resalta la falta de capacitación del personal, lo que limita la eficacia de las estrategias inclusivas en la educación superior.

La investigación refleja la percepción del personal administrativo y académico, evidenciando una carencia de formación para atender la diversidad estudiantil. Los resultados muestran que la falta de capacitación específica reduce

la eficacia de las estrategias inclusivas, lo que resalta la importancia de implementar programas de formación en esta área.

Zabeli & Kacaniku (2021), en su estudio titulado *“Hacia la inclusión de estudiantes con necesidades especiales en la educación superior: desafíos y perspectivas en Kosovo”*, analizaron las dificultades y oportunidades que enfrentan estos estudiantes en el ámbito universitario. La investigación, de enfoque observacional, descriptivo y cuantitativo, se llevó a cabo con 10 participantes mediante entrevistas. Los hallazgos indican que, aunque la inclusión ha sido formalmente garantizada, los valores sociales e individuales ejercen una influencia determinante. No obstante, persiste una incertidumbre social reflejada en los principios que sustentan la educación inclusiva, lo que en la práctica conduce a la exclusión de estos estudiantes. Se concluye que es esencial una colaboración entre políticas, gestión institucional y metodologías de enseñanza, además del fomento de valores y actitudes positivas, para lograr una integración efectiva en la educación superior.

Analiza los obstáculos que enfrentan los estudiantes con necesidades especiales para su inclusión. Aunque existen políticas inclusivas establecidas, los valores sociales aún representan barreras que conducen a la exclusión en la práctica. Los autores enfatizan la importancia de una cooperación interinstitucional para reforzar la inclusión.

Scott (2020), en su estudio titulado: *“Gestión y regulación de los compromisos con la igualdad, la diversidad y la inclusión en la educación superior”*, buscó analizar cómo las universidades pueden ir más allá de la igualdad formal y fomentar una cultura de inclusión y diversidad. La investigación, de enfoque observacional, descriptivo y cualitativo, incluyó entrevistas a 20 participantes. Los

resultados mostraron que un enfoque reflexivo permite trasladar el énfasis regulatorio del control hacia el aprendizaje, favoreciendo así una acción más efectiva. En conclusión, este enfoque facilita la consolidación de una cultura de igualdad, diversidad e inclusión en las universidades, superando el mero cumplimiento normativo.

Analiza la administración de la igualdad y diversidad en las instituciones universitarias, sugiriendo un enfoque reflexivo que privilegie el aprendizaje en lugar del control. Esta perspectiva es fundamental para promover una cultura inclusiva y eficaz en el ámbito universitario, trascendiendo los compromisos meramente formales.

2.3.5 A nivel nacional

Revatta (2023), en su estudio titulado: *“Proyecto curricular institucional y educación inclusiva en el Instituto Superior Pedagógico del Centro 2021”*, analizó la relación entre ambas variables. La investigación, de enfoque observacional, descriptivo y cuantitativo, contó con la participación de 40 sujetos, a quienes se aplicó un cuestionario. Los resultados indicaron que el proyecto curricular favorece la inclusión en la educación superior, con un Rho de 0.965 y un p-valor de 0.000. Se concluye que un diseño curricular bien estructurado no solo facilita el acceso a la educación superior, sino que también contribuye a un entorno inclusivo que atiende las diversas necesidades estudiantiles. Por ello, se recomienda que las instituciones educativas inviertan en la planificación y desarrollo de currículos inclusivos para mejorar la equidad y la calidad educativa.

Analiza el impacto de un diseño curricular inclusivo en la equidad y el acceso a la educación superior. Los hallazgos, respaldados por un alto coeficiente de

correlación (Rho de 0.965 y $p < 0.05$), indican que una estructura curricular adecuada fomenta la inclusión y fortalece la calidad educativa.

Vargas (2022), en su estudio titulado: "*Gestión administrativa y toma de decisiones en el Programa Nacional Plataformas de Acción para la Inclusión Social, Cercado de Lima - 2021*", analizó la relación entre ambas variables. La investigación, de enfoque observacional, descriptivo y cuantitativo, contó con la participación de 214 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados mostraron que la gestión administrativa influye en la toma de decisiones sobre inclusión, con un p valor de 0.000 y un coeficiente de correlación Rho de 0.869. Se concluye que una administración eficiente genera mejores condiciones para la inclusión en programas sociales, destacando la necesidad de capacitar a los gestores en prácticas inclusivas y en la aplicación de políticas que fomenten la equidad y la diversidad, con el fin de ampliar la participación en estos programas.

Establece la conexión entre la gestión administrativa y la toma de decisiones inclusivas en programas sociales, evidenciando que una administración eficiente favorece la inclusión (Rho de 0.869, $p < 0.05$). Resalta la necesidad de formar a los gestores en enfoques inclusivos.

Torres (2021), en su estudio "Gestión administrativa e inclusión social del Programa Nacional PAIS en el centro poblado Costa Rica - Pajarillo, 2020", analizó la relación entre ambas variables. La investigación, de enfoque observacional, descriptivo y cuantitativo, contó con 20 participantes y utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados revelaron que el 65% de los encuestados percibió una gestión administrativa de alto nivel, mientras que la inclusión social alcanzó un 70%. Además, se confirmó una asociación significativa entre las variables (p valor = 0.000). Se concluye que una gestión administrativa

eficiente es fundamental para la adecuada implementación de políticas de inclusión social, lo que resalta la necesidad de optimizar los procesos administrativos para garantizar que los programas y servicios lleguen de manera efectiva a todas las comunidades.

Destaca la importancia de una gestión administrativa eficiente para la ejecución efectiva de políticas inclusivas. Con un 65% de valoración positiva sobre la inclusión, el estudio confirma una asociación significativa entre la gestión y la inclusión ($p < 0.05$).

Paredes y Daza (2020) investigaron las barreras que enfrentan los jóvenes de bajos recursos para acceder a la educación superior en Julcán. A través de un estudio observacional, descriptivo y cualitativo con 20 participantes, identificaron que la ausencia de un instituto en la provincia y la falta de recursos económicos para trasladarse a otras localidades limitan sus oportunidades educativas, llevándolos a optar por trabajos informales. Se concluye que la creación de un Instituto Superior Tecnológico Público autosustentable, con carreras alineadas a los sectores económicos locales y actividades generadoras de ingresos para su financiamiento, no solo facilitaría el acceso a la educación superior, sino que también impulsaría el desarrollo económico y la inclusión social de estos jóvenes dentro de su comunidad.

Analiza las dificultades que enfrentan los jóvenes de bajos recursos en zonas rurales para acceder a la educación superior y plantea la creación de un instituto autosustentable como solución. Los resultados indican que esta iniciativa no solo mejoraría el acceso educativo, sino que también fortalecería la inclusión social y el desarrollo económico de las comunidades.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 *Hipótesis general*

- Existe una relación positiva y significativa entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

3.1.2 *Hipótesis específicas*

- H.E.1.** Existe una relación significativa entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2024.
- H.E.2.** Existe una relación significativa entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.
- H.E.3.** Existe una relación significativa entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2024.
- H.E.4.** Existe una relación significativa entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.
- H.E.5.** Existe una relación significativa entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

H.E.6. La implementación de un plan de mejora permitirá fortalecer las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

3.2 Identificación de las variables e indicadores

Variable 1: Estrategias de inclusión social.

Variable 2: Gestión administrativa.

3.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables inclusión social

Dimensión	Indicadores	Técnica / Instrumento	Aporte de la investigación	Escala de medición
corresponsabilidad	Grado de compromiso compartido entre estudiantes, docentes y administrativos	Encuesta y entrevistas	Resalta la importancia de la inclusión como tarea colectiva y no solo institucional	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Participación	Nivel de involucramiento de estudiantes en actividades académicas y culturales académicas y culturales	Encuesta tipo Likert	Muestra cómo la participación fortalece el sentido de pertenencia.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Equidad	Percepción de trato justo en procesos académicos y administrativos	Encuesta y entrevistas	Identifica desigualdades internas y plantea acciones de mejora.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Reconocimiento	Nivel de valoración de la diversidad cultural y social	Encuesta	Visibiliza el grado de respeto y reconocimiento en la vida universitaria	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Multiculturalidad	Existencia de programas interculturales y uso de lenguas originarias	Revisión documental y entrevistas	Aporta evidencias sobre la necesidad de políticas interculturales.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

Nota: Elaboración Propia

Tabla 2*Operacionalización de variable de gestión administrativa*

Dimensión	Indicadores	Técnica / Instrumento	Aporte de la investigación	Escala de medición
Planificación	Existencia de planes con enfoque inclusivo	Revisión documental	Destaca la necesidad de incorporar inclusión en la planificación estratégica.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Organización	Claridad en roles, distribución de recursos inclusivos	Encuesta y análisis documental	Permite identificar si la estructura organizativa favorece o limita la inclusión.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Dirección	Liderazgo inclusivo, participación en la toma de decisiones	Encuesta y entrevistas	Evidencia la relación entre liderazgo y clima inclusivo	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Control	Mecanismos de seguimiento de políticas inclusivas	Encuesta y revisión documental	Señala la importancia de contar con indicadores para evaluar la inclusión.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

Nota: Elaboración Propia.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 **Ámbito de estudio: Localización política y geográfica**

La provincia de Cusco está situada en la sierra sur del Perú, a una altitud aproximada de 3,399 metros sobre el nivel del mar. La ubicación de la UNSAAC en esta región no solo impacta su estructura organizativa y operativa, sino que también plantea desafíos en términos de inclusión social y multiculturalidad, debido a la diversidad étnica y cultural de su comunidad estudiantil. Este entorno geográfico y cultural complejo resalta la importancia de la investigación, ya que busca analizar cómo se implementan y funcionan las estrategias de inclusión social en una universidad ubicada en una zona con una marcada identidad indígena y diversos retos socioeconómicos.

Figura 1.
Mapa de la ubicación de la UNSAAC



4.2 Enfoque de la investigación

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque mixto, donde predomina la perspectiva cuantitativa, complementada con elementos cualitativos. Se optó por este enfoque porque el objetivo no es únicamente describir datos en forma de porcentajes o escalas, sino también comprender las percepciones y experiencias de los estudiantes, docentes y trabajadores administrativos en torno a la inclusión social y la gestión administrativa.

Desde la parte cuantitativa, se aplicaron encuestas estructuradas en escala Likert que permiten medir de manera objetiva variables como acceso, equidad, participación y bienestar. Estos datos ofrecen una visión general de la realidad universitaria y permiten identificar patrones y tendencias en los diferentes grupos.

Al mismo tiempo, la dimensión cualitativa se trabajó a través de entrevistas y revisión documental, lo que aportó matices y profundidad a los resultados, recogiendo testimonios y evidencias que enriquecen la interpretación de los hallazgos.

4.3 Tipo y nivel de investigación

En cuanto tipo de investigación:

Siguiendo los planteamientos de Arias Gonzáles y Covinos Gallardo (2021), esta investigación adopta un **enfoque aplicado**, caracterizado por fundamentarse en marcos teóricos consolidados con la finalidad de abordar y proporcionar soluciones a problemáticas de orden práctico. Esta modalidad investigativa encuentra su sustento en los resultados, hallazgos y alternativas de solución que emergen en correspondencia con los objetivos formulados para el estudio (p. 68). Bajo esta perspectiva, la investigación se dirige hacia la resolución de dificultades prácticas vinculadas con las estrategias de inclusión social y la gestión

administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a través del examen de las etapas constitutivas de dichas estrategias, con la finalidad de coadyuvar al logro de los propósitos institucionales mediante el fortalecimiento de los procesos gestionables.

Del mismo modo, la investigación incorpora una propuesta que constituye el "aporte investigativo", orientada a formular una alternativa de solución frente a la problemática detectada, conforme a las recomendaciones establecidas por (Hernández Sampieri, *et al.*, 2014).

En correspondencia con lo anterior, Murillo Hernández (2008) categoriza esta modalidad investigativa como **aplicada**, denominándola igualmente "investigación práctica o empírica". Desde esta óptica, la indagación empírica se cimienta en la experiencia directa y en la implementación de constructos teóricos orientados a la resolución de problemáticas específicas y a la generación de conocimiento de utilidad práctica, propiciando de esta manera una comprensión más integral y situada de los fenómenos sometidos a estudio.

Según el nivel de investigación

Según los planteamientos de Hernández Sampieri *et al.* (2014), los niveles de investigación cuantitativa abarcan las categorías de carácter explicativo (p. 96). La presente investigación se enmarca en el **nivel correlacional**, orientado a identificar asociaciones entre las variables objeto de análisis. Específicamente, se pretende establecer la relación existente entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Este nivel investigativo posibilita un examen riguroso y sistemático a través de la implementación de instrumentos estadísticos que facilitan la evaluación del

grado de asociación entre las variables estudiadas. La hipótesis formulada tiene por finalidad establecer la vinculación, respaldada en evidencia empírica, entre el fenómeno de las estrategias de inclusión social y los procesos de gestión administrativa. Con tal propósito, se implementaron pruebas estadísticas inferenciales que permitieron la verificación de las hipótesis propuestas, siguiendo los lineamientos del enfoque correlacional. Como sostienen Fuentes Doria *et al.* (2020), esta modalidad de estudio facilita la exploración profunda de las relaciones entre variables y sus repercusiones en contextos organizacionales determinados.

En cuanto al diseño de investigación

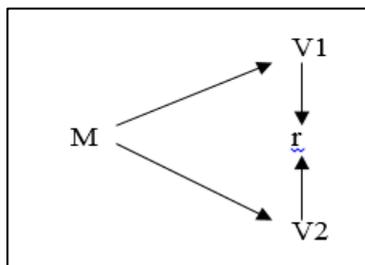
La metodología empleada en esta investigación se fundamenta en un **enfoque no experimental de corte transversal**, caracterizado por el análisis sistemático de las variables en su estado natural, prescindiendo de cualquier intervención manipulativa por parte del investigador (Hernández Sampieri *et al.*, 2014). Esta aproximación metodológica posibilita la descripción y análisis de fenómenos en un momento temporal específico, constituyendo una herramienta idónea para investigaciones orientadas a comprender la dinámica y articulación de variables sin alteración de su comportamiento natural.

Bajo esta perspectiva, las variables objeto de estudio —estrategias de inclusión social y gestión administrativa— fueron examinadas en una temporalidad determinada, con la finalidad de evaluar su configuración, estado actual y potencial articulación. Esta orientación metodológica se alinea con los principios del paradigma cuantitativo, facilitando la obtención de datos cuantificables que posibilitan el análisis estadístico sin comprometer las condiciones inherentes del fenómeno estudiado. La implementación de este diseño resulta apropiada para la identificación de configuraciones, correlaciones y atributos intrínsecos de las

variables, contribuyendo a una comprensión contextualizada de su influencia en el ámbito institucional.

Conforme sostienen Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2023, p. 182), los diseños de corte transversal representan instrumentos metodológicos apropiados para determinar asociaciones entre múltiples categorías, constructos o variables en una coyuntura temporal específica. Estos diseños permiten además la exploración de conexiones correlacionales y el examen de relaciones potenciales, proporcionando una visión comprehensiva, contemporánea y exacta de las variables analizadas, sin mediación intervenida.

Esta estrategia metodológica permitirá examinar las dinámicas entre las variables preservando la integridad contextual, ofreciendo una perspectiva situada de la realidad en un momento temporal específico.



Donde:

M: Muestra

V1: Estrategias de inclusión

V2: Gestión administrativa

r: Relación.

Según el enfoque de investigación

La presente investigación se desarrolla bajo una **metodología de naturaleza cuantitativa**, fundamentada en marcos teóricos consolidados y formulaciones interrogativas preestablecidas que direccionan el proceso investigativo. En la fase inicial, se implementaron procedimientos cuantitativos,

empleando herramientas estadísticas para el procesamiento e interpretación de la información obtenida.

Desde la dimensión **cuantitativa**, el estudio se articula sobre fundamentos teóricos y cuestionamientos de investigación previamente establecidos. En primera instancia, se ejecutó la recopilación sistemática de información en la UNSAAC mencionada. Las variables analizadas representan distintas condiciones y gradaciones, empleándose la escala de Likert como mecanismo de medición, lo que propició un tratamiento estructurado y numérico de la problemática. A partir de los cuestionamientos iniciales se construyeron hipótesis que fueron evaluadas mediante pruebas estadísticas inferenciales, con la finalidad de concretar los propósitos del estudio. Es importante señalar que esta perspectiva posibilita la cuantificación de un contexto determinado, el análisis objetivo de la información recabada y la formulación de conclusiones respaldadas empíricamente (Hernández Sampiere *et al.*, 2014).

De igual manera, la **perspectiva cuantitativa** facilitó la contrastación de las hipótesis establecidas a través de mecanismos de verificación numérica y examen pormenorizado, contribuyendo así a la construcción de las asociaciones entre las variables del comportamiento observado en el fenómeno estudiado.

Siguiendo esta orientación metodológica, Valderrama Mendoza (2015, p. 106) adoptó igualmente una **perspectiva cuantitativa** en su investigación, utilizando la recolección de datos como fundamento para abordar la problemática planteada, y empleando instrumentos estadísticos para evaluar empíricamente las hipótesis formuladas.

Método de investigación

El diseño metodológico adoptado en la presente investigación obedece a la imperativa necesidad de transitar desde perspectivas generales hacia conclusiones particulares respecto a la problemática inherente a las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Para tal propósito, se implementó el **método hipotético-deductivo** en conjunción con el **método estadístico**, dada su idoneidad para el abordaje sistemático y riguroso de la información empírica.

Conforme señala Gutiérrez Andrade (2008, p. 16), el método hipotético-deductivo constituye un procedimiento investigativo que se fundamenta en la observación objetiva y neutral de los fenómenos, exenta de predisposiciones, y se distingue por la aplicación de principios de inferencia lógica inherentes al razonamiento deductivo. Esta metodología facilita la construcción de hipótesis derivadas del marco teórico precedente y su posterior contrastación empírica a través del examen de los datos obtenidos.

Paralelamente, el método estadístico se implementó transversalmente en múltiples etapas del proceso investigativo, incluyendo la obtención, tratamiento, organización, exposición y análisis de los datos. En concordancia con Reynaga Obregón (2002, p. 41), dicho método se inscribe en el paradigma cuantitativo y desempeña funciones fundamentales que comprenden: la obtención de información relevante, la determinación de frecuencias, la estructuración y visualización de datos numéricos, además del análisis e interpretación de los hallazgos. Su implementación posibilitó el respaldo empírico de las conclusiones alcanzadas, asegurando la validez y confiabilidad del procedimiento investigativo.

4.4 Unidad de análisis

El presente trabajo de investigación se constituye a partir del análisis efectuado con estudiantes pertenecientes a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, institución que cuenta con una trayectoria académica consolidada y una población estudiantil heterogénea en términos socioeconómicos y culturales.

4.5 Población de estudio

De acuerdo con lo establecido por Hernández y Mendoza (2018), la población constituye el universo de sujetos que satisfacen los parámetros definidos para el desarrollo de esta investigación. Estos parámetros de selección buscan garantizar la homogeneidad de la muestra y la validez interna del estudio, permitiendo así obtener resultados representativos y estadísticamente significativos.

La población de la investigación estuvo conformada por los estudiantes, docentes y personal administrativo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el año 2024, quienes representan los actores clave en la aplicación y percepción de las estrategias de inclusión social y en los procesos de gestión administrativa. Este grupo resulta pertinente debido a que son los directamente involucrados en la dinámica institucional, tanto en la implementación de políticas inclusivas como en su impacto dentro de la organización universitaria. Asimismo, su participación permitirá obtener una visión integral sobre cómo las acciones de inclusión social se relacionan en la eficiencia administrativa y en el cumplimiento de los objetivos académicos y sociales de la universidad.

A continuación, se detalla:

Tabla 3
Población de estudio

Unidad	N°
Docentes	1563
Administrativos	682
Estudiantes	20138

Nota: Elaboración propia

La determinación del tamaño muestral de 30 participantes se fundamenta en consideraciones estadísticas que aseguran un nivel de confianza adecuado para el análisis de los datos, así como en la disponibilidad de recursos y las limitaciones temporales del proyecto de investigación:

Criterios de inclusión

- Estudiantes matriculados formalmente en el año académico 2024.
- Porque participan directamente de las estrategias de inclusión social y su experiencia es relevante.
- Docentes contratados o nombrados activos durante el 2024.
- Porque tienen incidencia en los procesos formativos y en la implementación de políticas inclusivas.
- Personal administrativo con funciones vigentes en las diferentes dependencias de la universidad.
- Porque intervienen en la gestión administrativa y en el soporte institucional.
- Estudiantes beneficiarios de programas de inclusión social (becas, apoyos económicos, programas interculturales).
- Porque son quienes reciben de forma directa las políticas inclusivas.
- Estudiantes provenientes de comunidades rurales o de pueblos originarios.
- Porque representan la diversidad cultural y social que busca atender la

inclusión.

- Autoridades universitarias (rector, vicerrectores, decanos, directores de escuela).
- Porque son responsables de diseñar y ejecutar las políticas de gestión administrativa e inclusión.
- Representantes estudiantiles elegidos en órganos de gobierno universitario.
- Porque canalizan las demandas y percepciones de la comunidad estudiantil.

Criterios de exclusión.

- Estudiantes no matriculados en el año 2024.
- Porque no participan activamente de la vida universitaria en el periodo de estudio.
- Egresados y exalumnos.
- Porque ya no están inmersos en los procesos de inclusión actuales de la universidad.
- Docentes cesantes o jubilados.
- Porque no tienen participación en la gestión administrativa ni en la aplicación de políticas recientes.
- Personal administrativo con contratos vencidos antes de 2024.
- Porque no intervienen en la gestión del periodo de análisis.
- Estudiantes que no reciben ni participan en programas de inclusión.
- Porque no permiten evaluar el impacto de dichas estrategias.
- Personas externas a la universidad (familiares, visitantes, comunidad en general).

- Porque no forman parte de la población objetivo institucional.
- Estudiantes en licencia temporal durante el 2024.
- Porque no se encuentran activos en el proceso académico ni administrativo.

4.6 Tamaño de muestra

Para poder obtener resultados adecuados se utilizó el muestreo aleatorio por conveniencia que es el muestreo por conveniencia se define como un tipo de muestreo no probabilístico en el cual los participantes son seleccionados por la facilidad de acceso, disponibilidad o cercanía al investigador, lo que permite recolectar información de manera rápida y práctica, aunque sin garantizar que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser elegidos (Otzen & Manterola, 2017).

La muestra de la investigación estuvo conformada por un total de 30 participantes, integrados por 10 estudiantes, 10 docentes y 10 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en el año 2024. La selección se realizó de manera intencional, considerando que estos tres grupos representaban de manera equilibrada a los actores clave en la dinámica universitaria. Los estudiantes fueron incluidos porque experimentaban directamente las estrategias de inclusión social implementadas por la institución; los docentes, porque cumplían un rol fundamental en la formación académica y en la aplicación de dichas estrategias en el proceso educativo, y los administrativos, porque estaban involucrados en la gestión administrativa que facilitaba o limitaba la ejecución de estas políticas.

4.7 Técnicas de selección de muestra

La muestra será seleccionada mediante un muestreo por conveniencia, lo

que implica que los participantes serán elegidos en función de los criterios y requerimientos establecidos por el investigador (Ñaupas *et al.*, 2018).

4.8 Técnicas de recolección de datos

Técnica

Para la recopilación de datos, se aplicará la técnica de encuesta, seleccionada por su eficacia en la obtención de información y opiniones de un grupo representativo de individuos (Hernández y Mendoza, 2018). Esta técnica facilita la recolección de datos cuantitativos relevantes sobre un fenómeno o temática específica.

Instrumento

Se empleará un cuestionario como instrumento principal para obtener datos específicos y medibles sobre las variables analizadas (Hernández y Mendoza, 2018). Este cuestionario está compuesto por dos secciones: la primera incluye 28 ítems estructurados en diferentes dimensiones, mientras que la segunda cuenta con 32 ítems organizados de manera similar. Ambos utilizan una escala Likert de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo), lo que permite realizar una evaluación detallada y precisa.

4.9 Técnicas de análisis e interpretación de la información

Para llevar a cabo esta investigación de manera rigurosa, se seguirá un proceso estructurado y detallado. En primer lugar, se informará al personal directivo de la universidad sobre los objetivos y la importancia del estudio, asegurando que comprendan su relevancia y el impacto esperado. Esta comunicación inicial será clave para fomentar la colaboración y el apoyo institucional durante toda la investigación.

Posteriormente, se coordinará una reunión con los estudiantes

participantes para explicarles el propósito del estudio, los procedimientos a seguir y el uso que se dará a los datos recopilados. Durante esta sesión, se brindará información clara sobre los posibles beneficios e implicaciones de su participación. Además, se solicitará su consentimiento informado, garantizando que comprendan plenamente el estudio y acepten participar de manera voluntaria.

El proceso de recolección de datos se organizará en dos fases para optimizar la gestión y garantizar la precisión de la información obtenida. En la primera fase, los participantes recibirán instrucciones detalladas sobre cómo completar el formulario de datos. Para facilitar esta tarea, se les proporcionarán guías explicativas y ejemplos prácticos. Asimismo, se ofrecerá asistencia adicional para resolver cualquier duda o inquietud que surja durante el proceso.

Tras completar la recolección de datos, toda la información será ingresada en el software Microsoft Excel para una primera organización. En esta fase, se realizará una limpieza y verificación de los datos con el fin de garantizar su precisión y calidad.

Luego, los datos serán transferidos al software estadístico SPSS para un análisis más exhaustivo. En esta etapa, se aplicarán diversas pruebas estadísticas, como análisis descriptivos e inferenciales, con el propósito de interpretar los resultados y comprobar las hipótesis formuladas en la investigación.

4.10 Técnica para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Inicialmente, se expone un análisis pormenorizado del procedimiento de barimización de las variables contempladas en el presente estudio, elemento que contribuye a una interpretación más rigurosa de los hallazgos derivados del análisis descriptivo. Esta aproximación analítica preliminar favorece la

comprensión integral de las estrategias de inclusión social y los procesos de gestión administrativa implementados en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Con el propósito de contrastar las hipótesis formuladas, se implementarán procedimientos de análisis estadístico inferencial. Previa a la determinación de las técnicas estadísticas pertinentes, se ejecutará una evaluación de normalidad sobre los datos recopilados. Considerando que el tamaño muestral es inferior a 50 unidades de análisis, se empleará el test de Shapiro-Wilk para evaluar el ajuste de la distribución de los datos a la curva de normalidad. Con base en los resultados obtenidos, se establecerá la implementación de pruebas paramétricas o no paramétricas correspondientes, procedimiento que posibilitará la contrastación metodológicamente rigurosa de las hipótesis de investigación.

La implementación de técnicas de estadística inferencial, complementada con procedimientos analíticos como el coeficiente de correlación Rho de Spearman, se fundamenta en su capacidad para detectar y cuantificar asociaciones entre las variables objeto de estudio. Estos procedimientos metodológicos no solamente posibilitan la estimación de la magnitud de las relaciones entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa, sino que también facilitan el control de variables controversias y la extrapolación de los resultados a la población de referencia. Su aplicación robustece la validez interna del diseño investigativo y constituye una base metodológica sólida para la elaboración de conclusiones y recomendaciones sustentadas en evidencia empírica.

Los hallazgos derivados de este modelo analítico evidencian que el valor de significancia estadística se sitúa por debajo del nivel crítico preestablecido,

corroborando que las estrategias de inclusión social mantienen una asociación directa y estadísticamente significativa con la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco durante el período 2024.

Este enfoque estructurado asegurará la rigurosidad en cada fase del estudio, desde la recopilación inicial hasta el análisis final, proporcionando una base sólida para las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Procesamiento de datos

5.1.1 Proceso de evaluación de la variable de estrategias de inclusión social medición de barimización

El procesamiento de las categorías de estrategias de inclusión social se llevó a cabo considerando los criterios previamente establecidos:

- La puntuación máxima posible en el cuestionario de 28 ítems es de 140, calculada multiplicando el número total de ítems (28) por el valor más alto de la escala de respuesta (5). De manera similar, la puntuación mínima es de 28.
- Para determinar el rango, se restó la puntuación mínima (28) de la puntuación máxima (140), obteniendo un valor de 112.
- La amplitud de cada nivel dentro de la variable se calculó dividiendo el rango total (112) entre los tres niveles definidos, lo que resultó en un valor de 37.33. Finalmente, se completó la tabla incluyendo los valores correspondientes a los límites de cada categoría.

Tabla 4
Baremo para la variable de estrategias de inclusión social

Cualitativo	Rango	Descripción
Bajo	[28 - 64]	Las estrategias de inclusión social de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco muestran deficiencias en la implementación de políticas de acceso equitativo, las cuales son fundamentales para eliminar barreras económicas y sociales. En otras palabras, es necesario fortalecer medidas que garanticen la plena participación de todos los estudiantes en las actividades académicas y sociales.
Regular	[65 - 101]	Las estrategias de inclusión social de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco se implementan de manera regular en lo que respecta a las políticas de acceso equitativo, las cuales buscan eliminar barreras económicas y sociales. Esto indica la necesidad de fortalecer acciones que garanticen la plena participación de los estudiantes en las actividades académicas y sociales.
Alto	[102 - 140]	Las estrategias de inclusión social de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco han demostrado ser eficientes en la implementación de políticas de acceso equitativo, orientadas a eliminar barreras económicas y sociales. Esto significa que se han establecido medidas adecuadas para garantizar la plena participación de los estudiantes en las actividades académicas y sociales.

* Baremación: Valorización para la interpretación de los resultados.

Nota: Trabajo realizado por el autor.

5.1.2 Proceso de evaluación de la variable de gestión administrativa medición de barimización

El análisis de las categorías de estrategias de gestión administrativa se llevó a cabo siguiendo los criterios previamente establecidos:

- La puntuación máxima posible en el cuestionario de 32 ítems es de 160, calculada multiplicando el total de ítems (32) por el valor más alto de la escala de respuesta (5). En consecuencia, la puntuación mínima es de 32.
- Para determinar el rango, se restó la puntuación mínima (32) de la puntuación máxima (160), obteniendo un valor de 128.

- La amplitud de cada nivel de la variable se calculó dividiendo el rango total (128) entre los tres niveles definidos, lo que resultó en 42.67. Finalmente, la tabla fue completada con los valores correspondientes a los límites de cada categoría.

Tabla 5
Baremo para la variable de gestión administrativa

Cualitativo	Rango	Descripción
Inadecuado	[32 - 74]	La gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco evidencia deficiencias en la aplicación del proceso administrativo, tanto en la gestión de recursos humanos, financieros y materiales. Esto afecta la capacidad de la institución para alcanzar sus metas y objetivos de manera eficiente y efectiva.
Regular	[75 - 117]	La gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco presenta un nivel regular en la aplicación del proceso administrativo, abarcando la gestión de recursos humanos, financieros y materiales. Esta situación influye en la capacidad de la institución para alcanzar sus metas y objetivos con eficiencia y eficacia
Adecuado	[118 - 160]	La gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco demuestra una adecuada aplicación del proceso administrativo, abarcando la gestión de recursos humanos, financieros y materiales. Esto contribuye a que la institución alcance sus metas y objetivos de manera eficiente y efectiva.

* Baremación: Valorización para la interpretación de los resultados.

Nota: Trabajo realizado por el autor.

5.1.3 Estadística descriptiva

En primer lugar, se realizó la descripción de la variable de estrategias de inclusión social con sus respectivas dimensiones.

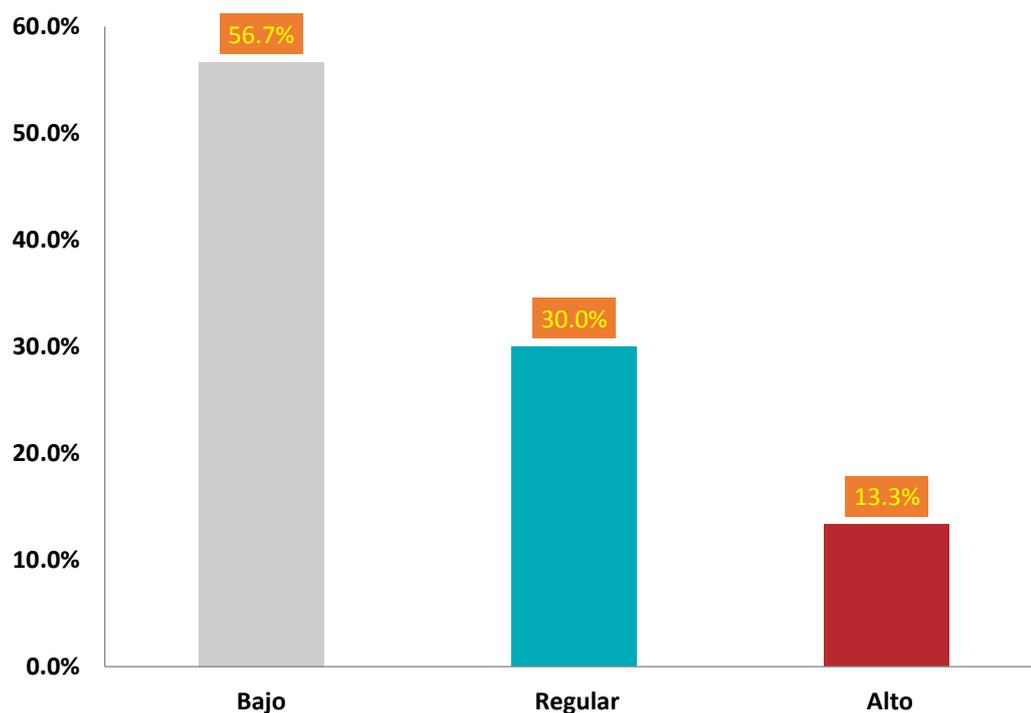
Tabla 6
Análisis descriptivo de la variable estrategias de inclusión social

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	28	65	17	56.7%
Regular	66	103	9	30.0%
Alto	104	140	4	13.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración propia

Figura 2

Análisis descriptivo de la variable estrategias de inclusión social



Nota: Elaboración Propia

Los resultados evidencian una distribución preocupante respecto a las estrategias de inclusión social en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Un 56.7% de los encuestados considera que dichas estrategias se encuentran en un nivel bajo, mientras que un 30% las percibe en un nivel regular. Solo el 13.3% opina que se aplican en un nivel alto.

Estos hallazgos sugieren que la mayoría de los participantes identifican deficiencias significativas en la implementación de estrategias de inclusión social dentro de la universidad, lo que resalta la necesidad de revisar y mejorar estas políticas para fortalecer la equidad y la participación estudiantil.

En consecuencia, los resultados reflejan que la mayoría percibe las estrategias de inclusión social en la UNSAAC como insuficientes, destacando una preocupación por su limitado impacto y falta de visibilidad. Esto resalta la urgencia de revisar y reforzar dichas políticas, enfocándose en una implementación más

equitativa y efectiva que garantice beneficios para todos los grupos vulnerables dentro de la comunidad universitaria.

Tabla 7

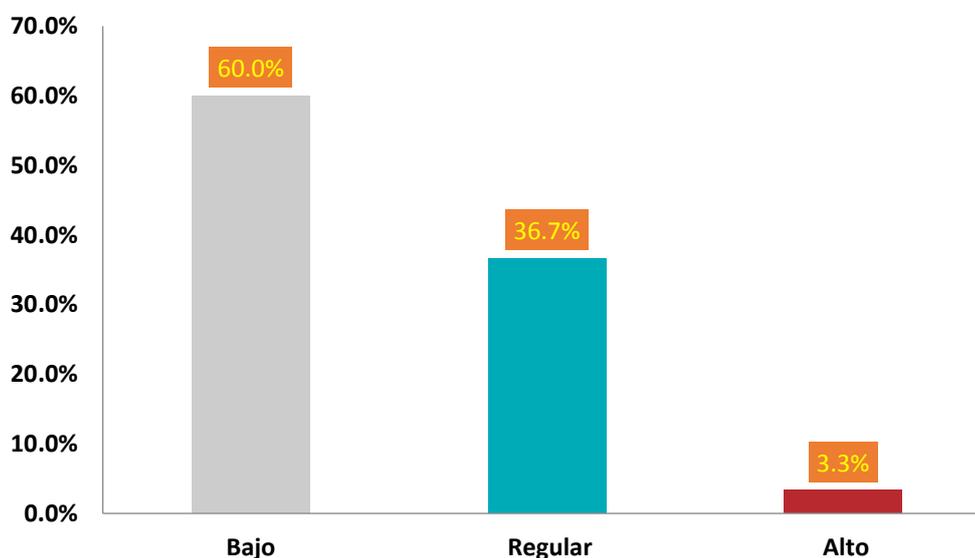
Análisis descriptivo de la dimensión corresponsabilidad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	6	14	18	60.0%
Regular	15	23	11	36.7%
Alto	24	30	1	3.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 3

Análisis descriptivo de la dimensión corresponsabilidad



Nota: Elaboración Propia

En relación con la corresponsabilidad, los datos reflejan una tendencia desfavorable. El 60% de los encuestados calificó esta dimensión en un nivel bajo, mientras que el 36.7% la consideró en un nivel regular y solo el 3.3% la percibió como alta. Estos resultados sugieren que la mayoría de los participantes perciben una deficiencia en la responsabilidad compartida dentro de las iniciativas de inclusión social en la institución. Asimismo, ponen de manifiesto la necesidad de promover una mayor participación y compromiso de todos los actores involucrados en estos procesos.

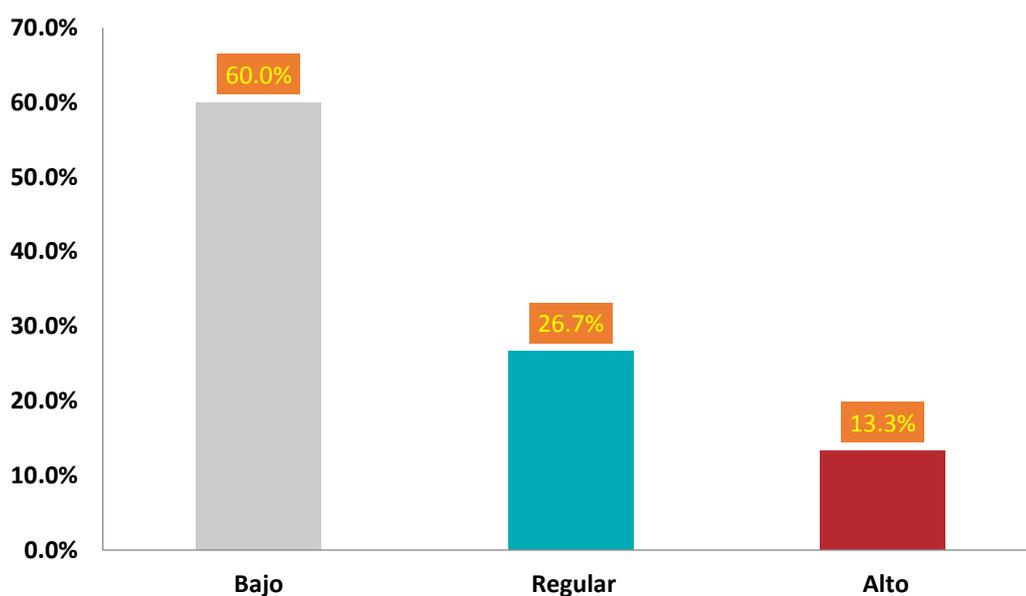
En consecuencia, los resultados indican que la percepción sobre la corresponsabilidad en las iniciativas de inclusión social en la UNSAAC es predominantemente negativa. Esto refleja una falta de compromiso y cooperación entre los distintos actores de la comunidad universitaria. Para revertir esta situación, es fundamental promover una cultura de corresponsabilidad, definir claramente los roles y responsabilidades, y fomentar una participación más activa de todos los involucrados. Fortalecer este aspecto permitirá que las estrategias de inclusión social sean más eficaces, sostenibles y equitativas.

Tabla 8
Análisis descriptivo de la dimensión participación

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	6	14	18	60.0%
Regular	15	23	8	26.7%
Alto	24	30	4	13.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 4
Análisis descriptivo de la dimensión participación



Nota: Elaboración Propia

Los resultados relacionados con la dimensión de participación reflejan una

tendencia similar a la de la corresponsabilidad. El 60% de los encuestados consideró que se encuentra en un nivel bajo, mientras que el 26.7% la calificó como regular y solo el 13.3% la percibió en un nivel alto. Estos datos sugieren que la mayoría de los participantes identifican una falta de oportunidades o mecanismos eficaces para involucrarse en las estrategias de inclusión social de la universidad. Asimismo, esto resalta la necesidad de fortalecer los canales de participación y fomentar un mayor compromiso de la comunidad universitaria en estas iniciativas.

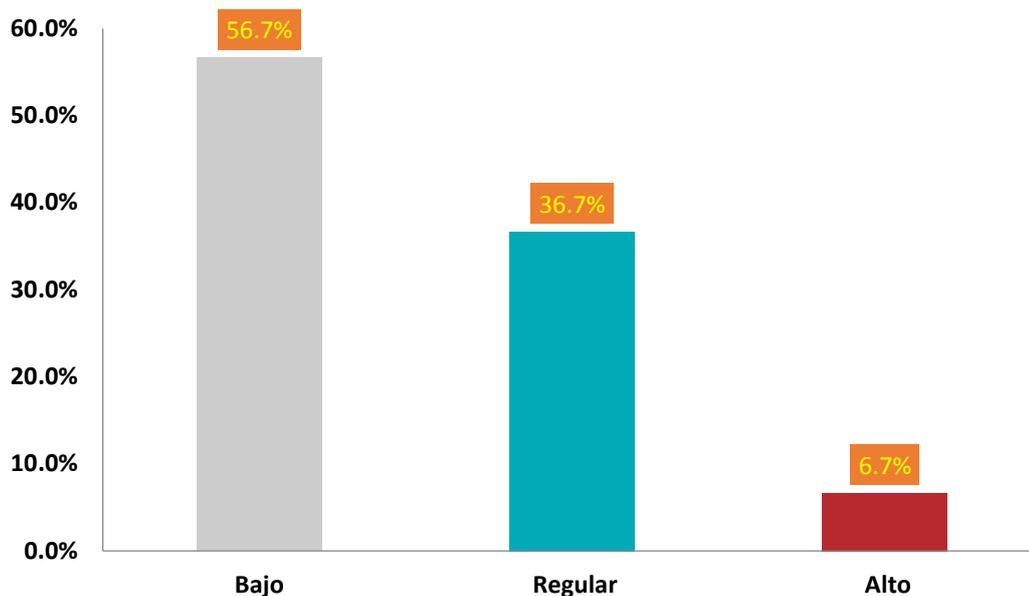
El análisis sobre la participación en las estrategias de inclusión social de la UNSAAC revela que la mayoría de los miembros de la comunidad universitaria consideran insuficientes las oportunidades y mecanismos disponibles para involucrarse activamente. Esto resalta la importancia de optimizar y diversificar los canales de participación, promoviendo un mayor compromiso y cooperación entre todos los actores. Al fortalecer estos espacios de participación, la universidad podrá implementar sus políticas de manera más inclusiva y efectiva, garantizando un impacto más equitativo y positivo en su comunidad.

Tabla 9
Análisis descriptivo de la dimensión equidad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	6	14	17	56.7%
Regular	15	23	11	36.7%
Alto	24	30	2	6.7%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 5
Análisis descriptivo de la dimensión equidad



Nota: Elaboración Propia

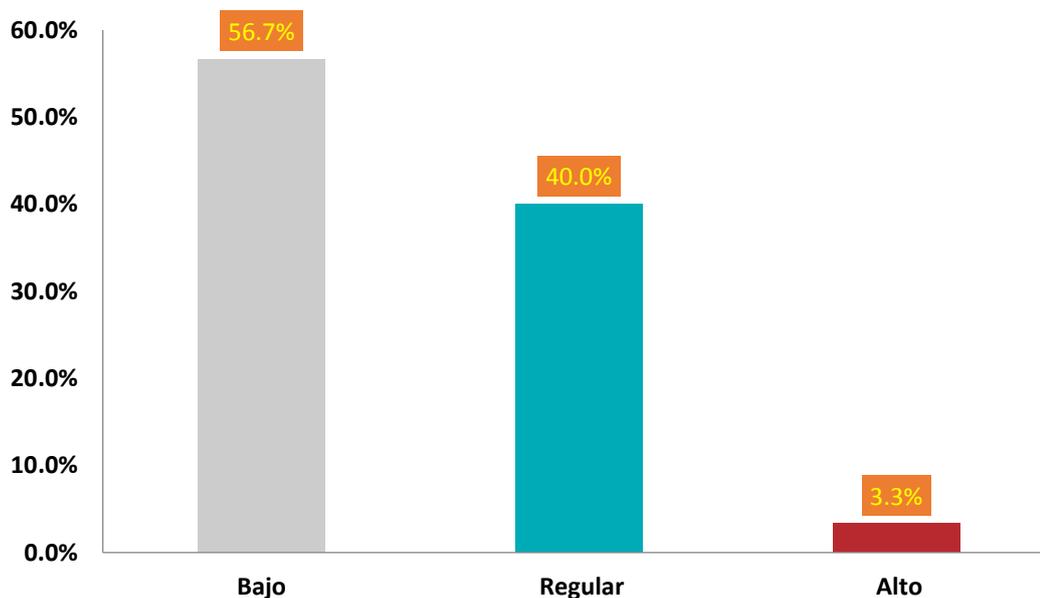
En cuanto a la equidad, el 56.7% de los encuestados percibe que las estrategias implementadas en la UNSAAC se encuentran en un nivel bajo, mientras que el 36.7% considera que están en un nivel regular. Solo un 6.7% de los participantes las califica en un nivel alto. Estos resultados reflejan una percepción generalizada de que las iniciativas de inclusión social no están logrando fomentar la igualdad de oportunidades de manera efectiva en la universidad. Esto sugiere la necesidad de revisar y fortalecer las políticas y prácticas orientadas a garantizar la equidad en todos los ámbitos de la vida universitaria.

Tabla 10
Análisis descriptivo de la dimensión reconocimiento

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	4	9	17	56.7%
Regular	10	15	12	40.0%
Alto	16	20	1	3.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 6
Análisis descriptivo de la dimensión reconocimiento



Nota: Elaboración Propia

Los datos relacionados con la dimensión de reconocimiento indican que el 56.7% de los encuestados la perciben en un nivel bajo, el 40% en un nivel regular y solo el 3.3% en un nivel alto. Estos resultados sugieren que la mayoría de los participantes consideran que las estrategias de inclusión social de la institución no están promoviendo de manera efectiva la valoración de la diversidad y las diferencias individuales. Esto enfatiza la necesidad de implementar medidas que fortalezcan el reconocimiento y la apreciación de la diversidad dentro de la comunidad universitaria.

El análisis de la equidad en las estrategias de inclusión social de la UNSAAC revela una percepción generalizada de que la universidad no está asegurando una igualdad de oportunidades de manera efectiva. Para abordar esta problemática, es fundamental revisar y fortalecer las políticas vigentes, priorizando el desarrollo de programas más inclusivos y una asignación equitativa de recursos. La implementación de estas mejoras no solo contribuirá a una mayor

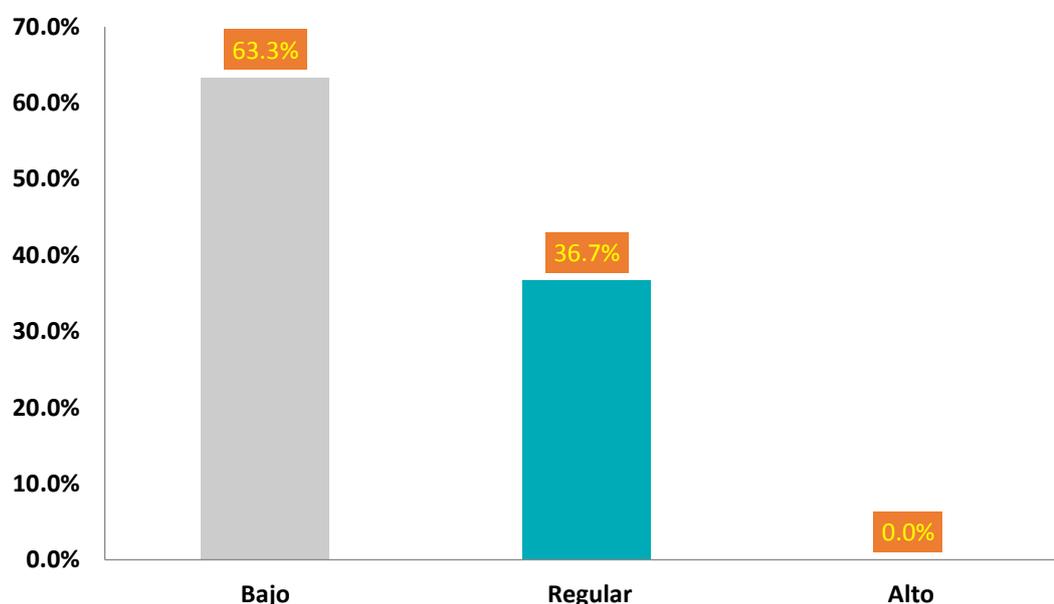
equidad, sino que también permitirá ofrecer un entorno académico más justo y accesible para toda la comunidad estudiantil.

Tabla 11
Análisis descriptivo de la dimensión multiculturalidad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	6	14	19	63.3%
Regular	15	23	11	36.7%
Alto	24	30	0	0.0%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 7.
Análisis descriptivo de la dimensión multiculturalidad



Nota: Elaboración Propia

Los resultados en la dimensión de multiculturalidad son especialmente preocupantes, ya que el 63.3% de los encuestados la perciben en un nivel bajo, el 36.7% en un nivel regular y ninguno en un nivel alto. Estos datos reflejan una percepción negativa sobre la manera en que la universidad gestiona y promueve la diversidad cultural en sus estrategias de inclusión social. Esto resalta la necesidad urgente de desarrollar e implementar políticas y prácticas que fortalezcan y valoren la diversidad cultural dentro de la institución.

El análisis de la dimensión de multiculturalidad en la UNSAAC revela una percepción predominantemente negativa sobre la gestión de la diversidad cultural en la universidad. Esto destaca la necesidad inmediata de adoptar políticas y estrategias que no solo reconozcan, sino que también impulsen y valoren activamente la riqueza cultural dentro de la comunidad universitaria. Fortalecer la multiculturalidad no solo favorecerá una mayor inclusión, sino que también contribuirá al sentido de pertenencia y cohesión social, enriqueciendo tanto la experiencia académica como el desarrollo personal de todos los miembros de la institución.

Tabla 12

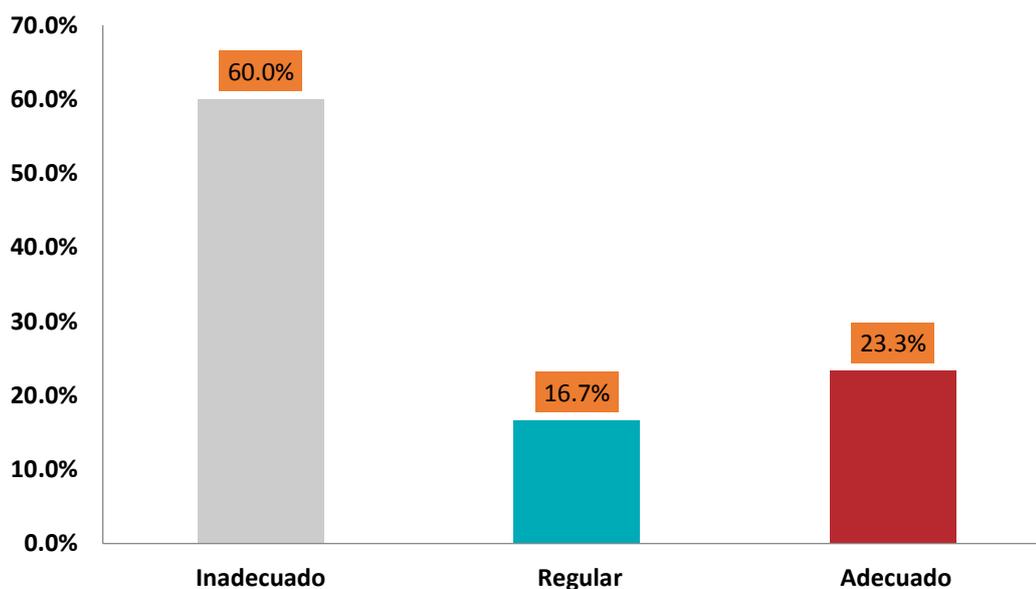
Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	32	75	18	60.0%
Regular	76	119	5	16.7%
Adecuado	120	160	7	23.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 8

Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa



Nota: Elaboración Propia

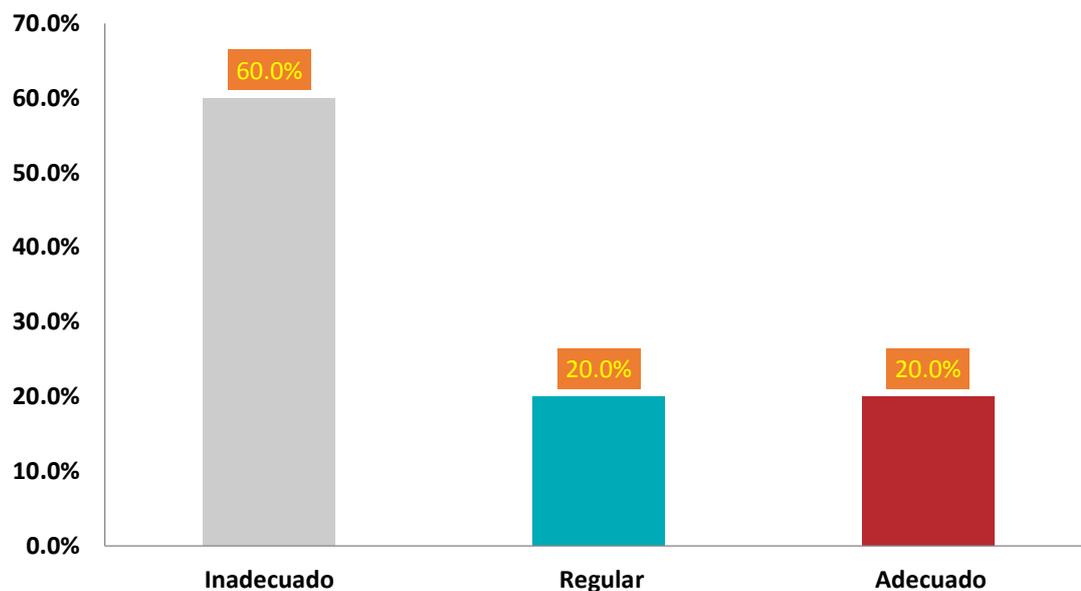
En relación con la gestión administrativa, los resultados indican que el 60% de los encuestados la considera inadecuada, el 16.7% la califica como regular y el 23.3% como adecuada. Estos datos reflejan un alto nivel de insatisfacción con los procesos administrativos de la universidad en el ámbito de las estrategias de inclusión social. Esto sugiere la necesidad de revisar y optimizar dichos procesos para garantizar un apoyo más eficiente y efectivo a las iniciativas de inclusión dentro de la institución.

El análisis de la gestión administrativa en la UNSAAC evidencia un alto nivel de insatisfacción, lo que impacta negativamente en la efectividad de las estrategias de inclusión social. Para mejorar esta situación, es fundamental llevar a cabo una revisión integral de los procesos administrativos, brindar capacitación al personal y fortalecer los canales de comunicación. La implementación de estas acciones permitirá optimizar la gestión administrativa, garantizando un respaldo más eficiente a las iniciativas de inclusión social y promoviendo un entorno universitario más equitativo y accesible para toda la comunidad.

Tabla 13
Análisis descriptivo de la dimensión planificación

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	6	14	18	60.0%
Regular	15	23	6	20.0%
Adecuado	24	30	6	20.0%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 9*Análisis descriptivo de la dimensión planificación*

Nota: Elaboración Propia

Los resultados relacionados con la dimensión de planificación reflejan que el 60% de los encuestados la perciben como inadecuada, el 20% como regular y el 20% como adecuada. Estos datos evidencian una percepción desfavorable respecto a la forma en que se diseñan y estructuran las estrategias de inclusión social en la universidad. Esto resalta la importancia de optimizar los procesos de planificación para garantizar que dichas estrategias sean más efectivas y se alineen mejor con las necesidades de la comunidad universitaria.

El análisis de la dimensión de planificación en la UNSAAC revela una percepción desfavorable, lo que podría afectar la efectividad de las estrategias de inclusión social. Para abordar esta situación, es esencial adoptar un enfoque participativo, realizar un diagnóstico detallado de las necesidades y establecer un sistema sólido de monitoreo y evaluación. Estas mejoras permitirán a la universidad optimizar su planificación, asegurando que las estrategias de inclusión social sean más adecuadas, respondan eficazmente a las demandas de la comunidad universitaria y contribuyan a un entorno educativo más equitativo e

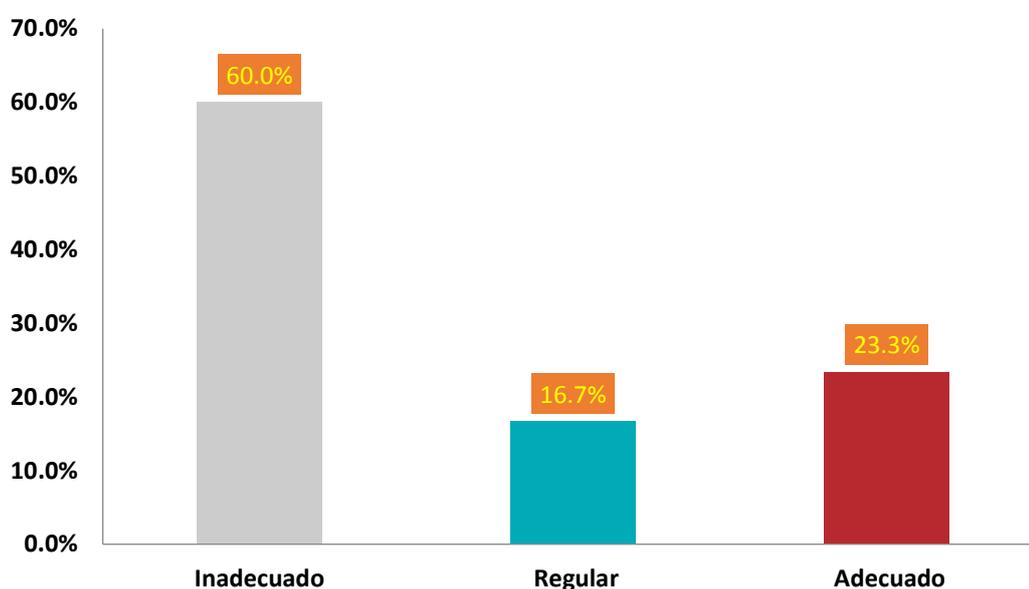
inclusivo.

Tabla 14
Análisis descriptivo de la dimensión organización

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	8	18	18	60.0%
Regular	19	30	5	16.7%
Adecuado	31	40	7	23.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 10
Análisis descriptivo de la dimensión organización



Nota: Elaboración Propia

En relación con la dimensión de organización, el 60% de los encuestados la consideran inadecuada, el 16.7% la perciben como regular y el 23.3% como adecuada. Estos resultados reflejan una percepción negativa sobre la manera en que se estructuran y gestionan las iniciativas de inclusión social en la universidad. Esto resalta la necesidad de reconfigurar y optimizar la organización de estas iniciativas para mejorar su efectividad y garantizar un acceso más equitativo a toda la comunidad universitaria.

El análisis de la dimensión de organización en la UNSAAC revela una

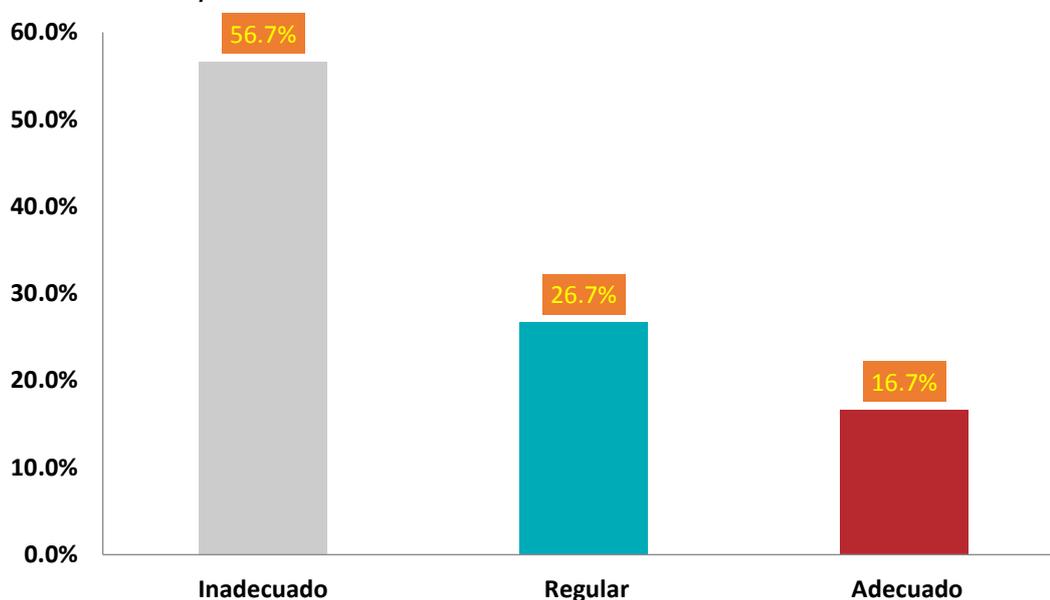
percepción desfavorable que podría afectar la efectividad de las iniciativas de inclusión social. Para mejorar esta situación, es fundamental establecer roles bien definidos, desarrollar una planificación estructurada y fortalecer los canales de comunicación. Al implementar estas mejoras, la universidad podrá optimizar la gestión de sus iniciativas, garantizando su accesibilidad y su capacidad de responder adecuadamente a las necesidades de la comunidad universitaria, promoviendo así un entorno más inclusivo y colaborativo.

Tabla 15
Análisis descriptivo de la dimensión dirección

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	8	18	17	56.7%
Regular	19	30	8	26.7%
Adecuado	31	40	5	16.7%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 11
Análisis descriptivo de la dimensión dirección



Nota: Elaboración Propia

Los resultados de la dimensión de dirección reflejan que el 56.7% de los encuestados la califican como inadecuada, el 26.7% como regular y solo el 16.7%

como adecuada. Estos datos evidencian una percepción desfavorable sobre el liderazgo y la gestión de las estrategias de inclusión social en la universidad. Esto resalta la necesidad de fortalecer el liderazgo y optimizar la toma de decisiones para mejorar la efectividad y el impacto de estas iniciativas.

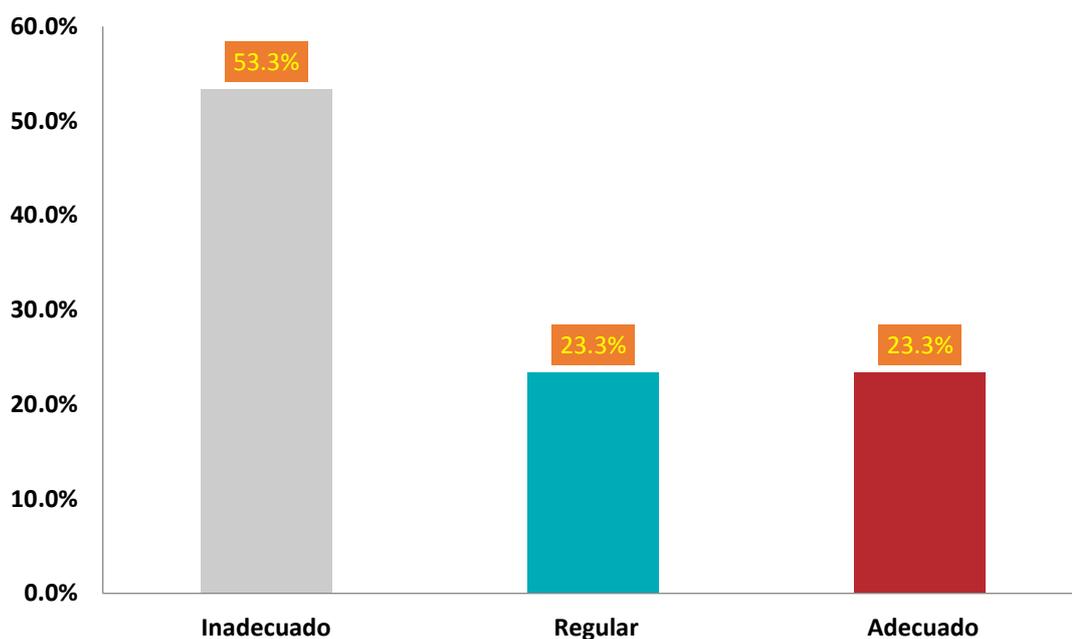
El análisis de la dimensión de dirección en la UNSAAC evidencia una percepción desfavorable que podría afectar la eficacia de las estrategias de inclusión social. Para mejorar esta situación, es fundamental fomentar un liderazgo más participativo, fortalecer los canales de comunicación y establecer mecanismos claros de rendición de cuentas. Implementar estas mejoras permitirá a la universidad gestionar sus iniciativas de inclusión social de manera más eficiente, garantizando que respondan a las necesidades de la comunidad universitaria y contribuyan a un entorno educativo más equitativo y accesible.

Tabla 16
Análisis descriptivo de la dimensión control

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuado	10	23	16	53.3%
Regular	24	37	7	23.3%
Adecuado	38	50	7	23.3%
Total			30	100.0%

Nota: Elaboración Propia

Figura 12
Análisis descriptivo de la dimensión control



Nota: Elaboración Propia

En relación con la dimensión de control, el 53.3% de los encuestados la consideran inadecuada, el 23.3% la califican como regular y el 23.3% como adecuada. Estos resultados reflejan una percepción desfavorable sobre el monitoreo y la evaluación de las estrategias de inclusión social en la universidad. Esto resalta la importancia de fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación, asegurando que estas iniciativas sean más efectivas y alineadas con las necesidades de la comunidad universitaria.

El análisis de la dimensión de control en la UNSAAC evidencia una percepción desfavorable que podría afectar la eficacia de las estrategias de inclusión social. Para mejorar esta situación, es fundamental establecer indicadores precisos, fortalecer el monitoreo continuo e incentivar la participación activa de la comunidad en la evaluación de estas iniciativas. Con estas acciones, la universidad podrá optimizar el seguimiento de sus programas de inclusión social, garantizando que se adapten mejor a las necesidades de la comunidad

universitaria y generen un impacto positivo y sostenible en el tiempo.

5.2 Estadística inferencial

5.2.1 Prueba de hipótesis

Prueba de normalidad

Previo al análisis inferencial destinado a evaluar las diferencias y comparaciones entre los grupos en las distintas dimensiones y variables, se llevó a cabo un análisis de normalidad para cada una de ellas. Debido a que el tamaño de la muestra es de 30 estudiantes ($n < 50$), se empleó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk. El contraste de hipótesis correspondiente a esta prueba es el siguiente.

Hipótesis nula (Ho): La distribución de la variable analizada es similar a la distribución normal.

Hipótesis alternativa (Ha): La distribución de la variable analizada difiere de la distribución normal. (La información no sigue una distribución normal).

Regla de elección:

Si α (Sig) $< 0,05$; No se admite la hipótesis nula (Ho).

Si α (Sig) $> 0,05$; Se admite la hipótesis nula (Ho).

Tabla 17

Prueba de normalidad

	Shapiro - Wilk		
	gl	p-valor	
Estrategias de inclusión social"	0.719	20	0.000
Gestión administrativa"	0.817	20	0.002

Nota: Elaboración propia

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de " normalidad de Shapiro-Wilk " arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alternativa (Ha) y se acepta la hipótesis nula (Ho).

Ha: La distribución de la variable analizada difiere de la distribución normal. (La información no sigue una distribución normal).

Los datos analizados revelaron que tanto las variables como las dimensiones no seguían una distribución normal (valores $p < 0.05$). Por esta razón, se decidió utilizar la correlación de Rho de Spearman, lo que permitió identificar las relaciones entre las variables y verificar las hipótesis planteadas en la investigación.

5.2.2 Prueba de hipótesis específica 1

Prueba de hipótesis específica 1

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

Ho: No existe una relación significativa entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Paso 2: Nivel de significancia:

Se considera un valor de $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

Se utilizó la prueba de "Rho Spearman" para la verificación, y el resultado obtenido es el siguiente:

Tabla 18

Correlación entre la corresponsabilidad y la gestión administrativa

Corresponsabilidad * Gestión administrativa	Rho Spearman		
	Coefficiente de Rho	P.valor	N
	0.690	0,000	30

Nota: Elaboración propia

Los resultados presentados en la tabla anterior confirmaron la existencia de una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa ($r=0.690$, $p<0.05$) entre la corresponsabilidad y la gestión administrativa. Esto indica que, con un nivel de confianza superior al 95%, la asociación observada entre ambas variables es significativa, lo que permite validar la hipótesis planteada en la investigación.

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de "Rho Spearman" arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

H_a : Si existe una relación significativa entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

5.2.3 Prueba de hipótesis específica 2

Prueba de hipótesis específica 2

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H_0 : No existe una relación significativa entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

H_a : Si existe una relación significativa entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Paso 2: Nivel de significancia:

Se considera un valor de $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

Se utilizó la prueba de "Rho Spearman" para la verificación, y el resultado obtenido es el siguiente:

Tabla 19
Correlación entre la participación y la gestión administrativa

Participación * Gestión administrativa	Rho Spearman		
	Coefficiente de Rho	P.valor	N
	0.645	0,000	30

Nota: Elaboración propia

Los resultados presentados en la tabla anterior confirmaron la existencia de una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa ($r=0.645$, $p<0.05$) entre la participación y la gestión administrativa. Esto indica que, con un nivel de confianza superior al 95%, la asociación entre ambas variables es significativa, lo que permite validar la hipótesis planteada en la investigación.

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de "Rho Spearman" arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

5.2.4 Prueba de hipótesis específica 3

Prueba de hipótesis específica 3

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: No existe una relación significativa entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

H_a: Si existe una relación significativa entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Paso 2: Nivel de significancia:

Se considera un valor de $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

Se utilizó la prueba de "Rho Spearman" para la verificación, y el resultado obtenido es el siguiente:

Tabla 20*Correlación entre la equidad y la gestión administrativa*

Equidad * Gestión administrativa	Rho Spearman		
	Coefficiente de Rho	P.valor	N
	0.681	0,000	30

Nota: Elaboración propia

Los resultados presentados en la tabla anterior evidencian una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa ($r=0.681$, $p<0.05$) entre la equidad y la gestión administrativa. Esto permite afirmar, con un nivel de confianza superior al 95%, que la relación entre ambas variables es significativa, validando así la hipótesis planteada en la investigación.

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de "Rho Spearman" arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

5.2.5 Prueba de hipótesis específica 4**Prueba de hipótesis específica 4**

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

Ho: No existe una relación significativa entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Paso 2: Nivel de significancia:

Se considera un valor de $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

Se utilizó la prueba de "Rho Spearman" para la verificación, y el resultado obtenido es el siguiente:

Tabla 21

Correlación entre el reconocimiento y la gestión administrativa

Reconocimiento * Gestión administrativa	Rho Spearman		
	Coefficiente de Rho	P.valor	N
	0.722	0,000	30

Nota: Elaboración propia

Los resultados presentados en la tabla anterior confirman la existencia de una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa ($r=0.722$, $p<0.05$) entre el reconocimiento y la gestión administrativa. Esto permite afirmar, con un nivel de confianza superior al 95%, que dicha relación es significativa, validando así la hipótesis planteada en la investigación.

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de "Rho Spearman" arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2024.

5.2.6 Prueba de hipótesis específica 5

Prueba de hipótesis específica 5

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

Ho: No existe una relación significativa entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Paso 2: Nivel de significancia:

Se considera un valor de $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

Se utilizó la prueba de "Rho Spearman" para la verificación, y el resultado obtenido es el siguiente:

Tabla 22

Correlación entre la multiculturalidad y la gestión administrativa

Multiculturalidad * Gestión administrativa	Rho Spearman		
	Coefficiente de Rho	P.valor	N
	0.650	0,000	30

Nota: Elaboración propia

Los resultados presentados en la tabla anterior evidencian una relación directa, sólida y estadísticamente significativa ($r=0.650$, $p<0.05$) entre la multiculturalidad y la gestión administrativa. Dicho de otro modo, se puede afirmar con un nivel de confianza superior al 95% que la asociación observada entre ambas

variables es relevante, lo que permite validar la hipótesis planteada en la investigación.

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de "Rho Spearman" arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Ha: Si existe una relación significativa entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

5.2.7 Prueba de hipótesis general

Prueba de hipótesis general

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: No existe una relación positiva y significativa entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

H_a: Si existe una relación positiva y significativa entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

Paso 2: Nivel de significancia:

Se considera un valor de $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

Se utilizó la prueba de "Rho Spearman" para la verificación, y el resultado obtenido es el siguiente:

Tabla 23

Correlación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa

Estrategias de inclusión social * Gestión administrativa	Rho Spearman		
	Coefficiente de Rho	P.valor	N
	0.679	0,000	30

Nota: Elaboración propia

Los resultados presentados en la tabla anterior confirmaron la existencia de una relación directa, sólida y estadísticamente significativa ($r=0.679$, $p<0.05$) entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa. En otras palabras, se puede afirmar con un nivel de confianza superior al 95% que la asociación entre ambas variables es significativa, lo que permite validar la hipótesis formulada en la investigación.

A partir de los resultados obtenidos, la prueba estadística de "Rho Spearman" arroja un valor de 0.00 y un "P-value" ajustado inferior al 5%. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Ha: Si existe una relación positiva y significativa entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.

5.3 Propuesta de plan de mejora de las estrategias de inclusión social para mejorar la gestión administrativa

5.3.1 Fundamentos

La inclusión social en la gestión administrativa universitaria constituye un pilar fundamental para garantizar la equidad, accesibilidad y eficiencia en los servicios ofrecidos a toda la comunidad educativa. Este plan de mejora está diseñado para fortalecer la gestión administrativa mediante estrategias que promuevan una cultura institucional inclusiva, la adaptación de procesos

administrativos a las necesidades de grupos vulnerables y la optimización de la atención a la diversidad.

El plan se basa en un análisis detallado de los obstáculos que enfrentan estudiantes, docentes y personal administrativo en situación de vulnerabilidad, así como en la evaluación de las prácticas administrativas vigentes. Se busca integrar tecnologías y enfoques innovadores para mejorar la eficiencia de los procesos y promover un ambiente más equitativo.

Para ello, se implementan acciones orientadas a la capacitación del personal administrativo en buenas prácticas de inclusión, la eliminación de barreras arquitectónicas y digitales, la flexibilización de los procedimientos académico-administrativos y el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación accesible. Estas medidas contribuirán a mejorar la calidad de los servicios universitarios y a garantizar el ejercicio pleno de derechos de todos los miembros de la comunidad.

El plan también enfatiza la importancia de la retroalimentación continua a través de mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto de las estrategias implementadas. De este modo, se podrán realizar ajustes en tiempo real para optimizar la efectividad de las acciones y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, la inclusión social en la gestión administrativa debe abordarse como un compromiso institucional que involucre a todos los actores universitarios. La creación de una cultura inclusiva requiere la participación activa de directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo en la definición e implementación de estrategias que permitan alcanzar una universidad más equitativa y accesible.

La inclusión social es un principio fundamental para garantizar el derecho a la educación y promover la equidad en los espacios universitarios. La

administración de una universidad desempeña un papel clave en la eliminación de barreras que limitan el acceso y la participación de ciertos sectores de la población. En este sentido, la aplicación de estrategias de inclusión permite mejorar la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos, así como fortalecer el compromiso institucional con la diversidad y la equidad.

Diversos estudios han demostrado que la falta de políticas inclusivas en la gestión universitaria contribuye a la reproducción de desigualdades estructurales. La falta de accesibilidad en los procesos administrativos, la ausencia de capacitación en inclusión para el personal y la rigidez de las normativas afectan particularmente a estudiantes con discapacidad, poblaciones indígenas, estudiantes de bajos recursos y personas con responsabilidades familiares.

La tecnología y la digitalización han demostrado ser herramientas fundamentales para mejorar la inclusión social en las universidades. Sistemas administrativos accesibles, plataformas de atención virtual inclusivas y procedimientos flexibles pueden contribuir significativamente a la equidad en la gestión universitaria. Sin embargo, su implementación requiere un compromiso firme por parte de las autoridades académicas y la capacitación adecuada del personal.

El marco normativo nacional e internacional establece la obligación de garantizar la inclusión social en el acceso y permanencia en la educación superior. Instrumentos como la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y las legislaciones nacionales sobre educación inclusiva refuerzan la necesidad de adoptar medidas concretas en la gestión universitaria para asegurar la igualdad de oportunidades.

Desde una perspectiva organizacional, una universidad inclusiva mejora su reputación, fortalece su identidad institucional y promueve una cultura de respeto y diversidad. Además, la inclusión social contribuye al bienestar y desarrollo integral de la comunidad académica, generando un impacto positivo tanto en la calidad educativa como en el clima organizacional.

Por lo tanto, este plan de mejora busca responder a estos desafíos mediante una estrategia integral que permita optimizar la gestión administrativa desde un enfoque inclusivo y equitativo.

5.3.2 Objetivo general

Implementar estrategias de inclusión social en la gestión administrativa universitaria para garantizar equidad, accesibilidad y eficiencia en los servicios.

5.3.3 Objetivos específicos

- a) Diseñar políticas institucionales de inclusión en la gestión administrativa.
- b) Capacitar al personal administrativo en buenas prácticas de inclusión.
- c) Adaptar los procesos administrativos para mejorar la accesibilidad.
- d) Implementar tecnologías inclusivas en los servicios universitarios.
- e) Establecer mecanismos de evaluación y mejora continua de la inclusión administrativa.
- f) Fomentar la participación de la comunidad universitaria en la definición de estrategias inclusivas.

5.3.4 Metodología

La metodología empleada en este plan de mejora combina enfoques cualitativos y cuantitativos para evaluar la situación actual y diseñar estrategias de

inclusión. Se realizará un diagnóstico institucional mediante encuestas, entrevistas y análisis documental.

La implementación de las estrategias se desarrollará en fases, iniciando con capacitaciones, adecuación de procesos y tecnologías, seguido por la evaluación y mejora continua.

Se aplicará una metodología participativa que involucre a todos los actores universitarios, promoviendo la corresponsabilidad en la inclusión.

El seguimiento se realizará a través de indicadores de impacto y retroalimentación constante.

5.3.5 Alcances de propuestas

Las propuestas contempladas en este plan tienen un impacto transversal en la universidad, incluyendo mejoras en la atención al estudiante, capacitación del personal y tecnologías inclusivas.

El alcance abarca todas las áreas administrativas y académicas, asegurando que las estrategias implementadas sean sostenibles y replicables.

Se espera una mejora significativa en la equidad y eficiencia de los servicios administrativos, impactando positivamente en la comunidad académica.

El plan servirá como modelo para futuras iniciativas de inclusión en la educación superior.

5.3.6 Propuesta de plan de mejora

La inclusión social en la gestión administrativa universitaria constituye un pilar fundamental para garantizar la equidad, accesibilidad y eficiencia en los servicios ofrecidos a toda la comunidad educativa. Este plan de mejora está diseñado para fortalecer la gestión administrativa mediante estrategias que promuevan una cultura institucional inclusiva, la adaptación de procesos

administrativos a las necesidades de grupos vulnerables y la optimización de la atención a la diversidad.

El plan se basa en un análisis detallado de los obstáculos que enfrentan estudiantes, docentes y personal administrativo en situación de vulnerabilidad, así como en la evaluación de las prácticas administrativas vigentes. Se busca integrar tecnologías y enfoques innovadores para mejorar la eficiencia de los procesos y promover un ambiente más equitativo.

Para ello, se implementan acciones orientadas a la capacitación del personal administrativo en buenas prácticas de inclusión, la eliminación de barreras arquitectónicas y digitales, la flexibilización de los procedimientos académico-administrativos y el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación accesible. Estas medidas contribuirán a mejorar la calidad de los servicios universitarios y a garantizar el ejercicio pleno de derechos de todos los miembros de la comunidad.

El plan también enfatiza la importancia de la retroalimentación continua a través de mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto de las estrategias implementadas. De este modo, se podrán realizar ajustes en tiempo real para optimizar la efectividad de las acciones y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, la inclusión social en la gestión administrativa debe abordarse como un compromiso institucional que involucre a todos los actores universitarios. La creación de una cultura inclusiva requiere la participación activa de directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo en la definición e implementación de estrategias que permitan alcanzar una universidad más equitativa y accesible.

5.3.7 Estrategias fundamentadas de inclusión social

Las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco se fundamentan en un enfoque integral que combina aspectos normativos, tecnológicos y organizativos.

A continuación, se presentan estrategias clave:

Tabla 24

Estrategias fundamentales de inclusión social

Estrategia	Acción específica	Objetivo
Digitalización de procesos administrativos	Implementar plataformas accesibles	Mejorar la atención a estudiantes con discapacidad
Capacitación en inclusión	Formación del personal administrativo	Garantizar una atención equitativa
Infraestructura accesible	Eliminar barreras físicas en oficinas administrativas	Permitir el acceso a todos los estudiantes
Flexibilización de trámites	Adaptar normativas a necesidades de grupos vulnerables	Reducir la deserción académica
Creación de comité de inclusión	Supervisar y evaluar políticas inclusivas	Asegurar la sostenibilidad del plan
Fomentar la participación estudiantil	Incluir a estudiantes en decisiones administrativas	Fortalecer la equidad en la universidad

Nota: Elaboración propia.

5.3.8 Resultados de las estrategias de inclusión

Los resultados de la implementación de estas estrategias se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 25

Resultados de las estrategias de inclusión social

Indicador	Resultado Esperado
Accesibilidad administrativa	90% de los trámites disponibles en plataformas inclusivas
Capacidades del personal	85% del personal capacitado en inclusión
Eliminación de barreras físicas	95% de las oficinas accesibles
Reducción de deserción académica	30% menos deserciones
Evaluación y seguimiento	Reportes anuales con mejoras significativas

Nota: Elaboración propia.

5.3.9 Estrategias de mejora en gestión administrativa

El presente plan de mejora en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco tiene como fin optimizar los servicios universitarios mediante estrategias inclusivas. Se establecen 10 estrategias clave que garantizan la sostenibilidad del plan y su impacto positivo en la comunidad universitaria.

1. Creación de una oficina de inclusión social.
2. Desarrollo de capacitaciones anuales para el personal administrativo.
3. Implementación de plataformas digitales accesibles.
4. Reestructuración de normativas administrativas para mayor flexibilidad.
5. Adaptación de infraestructura administrativa.
6. Establecimiento de un programa de becas para estudiantes en situación de vulnerabilidad.
7. Creación de un sistema de evaluación y mejora continua.
8. Inclusión de estudiantes en comités de toma de decisiones.
9. Generación de alianzas con instituciones que promuevan la inclusión social.
10. Evaluación semestral de la efectividad de las estrategias implementadas.

5.3.10 Cronograma de actividades

Tabla 26

Cronograma de actividades

Actividad	Mes de Ejecución
Diagnóstico de necesidades	Enero - Marzo
Implementación de capacitaciones	Abril - Junio
Desarrollo de plataformas accesibles	Mayo - Julio
Ajuste normativo	Julio - Septiembre
Evaluación de impacto	Octubre - Diciembre

Nota: Elaboración propia.

5.3.11 Presupuesto de plan de mejora

Tabla 27

Presupuesto de plan de mejora

Concepto	Costo Estimado (S/.)
Capitaciones	50,000
Desarrollo de plataformas digitales	100,000
Infraestructura accesible	200,000
Programas de becas	150,000
Evaluación y seguimiento	50,000
Total	550,000

Nota: Elaboración propia.

5.4 Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en relación con el objetivo general evidenciaron una relación directa, sólida y estadísticamente significativa entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.679 y un p-valor de 0.000 (Tabla 18). Esto indica que el fortalecimiento de las estrategias de inclusión social podría favorecer una mejor gestión administrativa y viceversa.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Torres (2021), quien identificó una asociación significativa entre la gestión administrativa y la inclusión social, con un p-valor de 0.000. Asimismo, Vargas (2022) reportó una estrecha relación entre la gestión administrativa y la toma de decisiones en materia de inclusión, con un Rho de 0.869 y un p-valor de 0.000.

Los resultados sugieren que una gestión administrativa eficiente desempeña un papel clave en la implementación de políticas de inclusión social dentro de las instituciones educativas. Para avanzar en este aspecto, las universidades podrían centrar sus esfuerzos en optimizar sus prácticas administrativas, garantizando que los programas y servicios destinados a la inclusión alcancen de manera efectiva a toda la comunidad académica.

Según las evidencias relacionadas con el primer objetivo específico, la dimensión de reconocimiento presenta la relación más fuerte con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.722 y un p-valor de 0.000. Este resultado sugiere que el reconocimiento de la diversidad y las diferencias individuales está estrechamente vinculado a la calidad de la gestión administrativa.

En este sentido, la universidad podría beneficiarse al implementar políticas que fomenten el reconocimiento y la valoración de la diversidad como parte fundamental de sus procesos administrativos. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Grant *et al.* (2023), quienes resaltaron la importancia del respeto y la aceptación de la diversidad entre los estudiantes para fortalecer la inclusión. De manera similar, Scott (2020) subrayó la necesidad de un enfoque reflexivo que reoriente el énfasis regulatorio del control hacia el aprendizaje, como base para una acción efectiva en materia de igualdad, diversidad e inclusión.

En consecuencia, estos resultados indican que las universidades deben desarrollar e impulsar políticas que integren de manera activa el reconocimiento y la valoración de la diversidad en todos los niveles institucionales.

Según las evidencias relacionadas con el segundo objetivo específico, la corresponsabilidad también muestra una relación directa y significativa con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.690 y un p-valor de 0.000. Este resultado sugiere que promover la responsabilidad compartida entre los distintos actores de la comunidad universitaria podría contribuir positivamente a la eficiencia de la gestión administrativa.

En concordancia con el tercer objetivo específico, las evidencias obtenidas demostraron que la dimensión de equidad mantiene una relación significativa con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.681 y un p-valor de 0.000. Este resultado enfatiza la relevancia de garantizar la igualdad de oportunidades dentro del marco de la gestión administrativa.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Zabeli & Kacaniku (2021), quienes destacan la importancia de la colaboración entre políticas, gestión institucional y factores de enseñanza y aprendizaje para lograr una inclusión efectiva. Asimismo, se relacionan con lo reportado por Nĩmante *et al.* (2021), quienes identificaron la falta de capacitación del personal administrativo y académico como un obstáculo para la implementación eficaz de estrategias inclusivas.

A partir de estos resultados, se sugiere que las universidades promuevan una responsabilidad compartida entre todos los miembros de la comunidad universitaria, incluyendo el desarrollo de programas de capacitación específicos sobre inclusión para el personal administrativo y académico.

Según las evidencias relacionadas con el cuarto objetivo específico, la multiculturalidad mantiene una relación directa y significativa con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.650 y un p-valor de 0.000. Este resultado destaca la relevancia de la diversidad cultural en el ámbito de la gestión universitaria.

En este sentido, la institución debería considerar la implementación de estrategias que no solo reconozcan, sino que también valoren y aprovechen la diversidad cultural como un recurso clave para optimizar sus procesos administrativos y fortalecer el ambiente académico en general.

Estos hallazgos están en línea con lo reportado por Revatta (2023), quien evidenció una estrecha relación entre el proyecto curricular institucional y la educación inclusiva ($Rho=0.965$, $p=0.000$). Asimismo, Paredes y Daza (2020) identificaron la falta de recursos económicos como un obstáculo significativo para el acceso a la educación superior de jóvenes con menos recursos.

En conjunto, estos resultados subrayan la necesidad de diseñar currículos inclusivos y desarrollar estrategias que mitiguen las barreras económicas, garantizando así la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior.

Para responder a estos hallazgos, las universidades podrían desarrollar programas de becas y asistencia financiera, además de ajustar sus currículos para hacerlos más inclusivos y adecuados a la diversidad de sus estudiantes. Asimismo, resulta fundamental invertir en la formación del personal en prácticas inclusivas y promover una cultura institucional que respete, valore y celebre la diversidad en todas sus manifestaciones.

Finalmente, en concordancia con los hallazgos del quinto objetivo específico, la dimensión de participación también muestra una relación significativa con la

gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.645 y un p-valor de 0.000. Este resultado enfatiza la importancia de involucrar activamente a todos los miembros de la comunidad universitaria en los procesos administrativos.

La universidad podría beneficiarse al generar mayores espacios de participación para estudiantes, docentes y personal administrativo en la toma de decisiones y en la implementación de políticas, lo que contribuiría a una gestión administrativa más inclusiva y efectiva.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Scott (2020), quien destacó la relevancia de un enfoque reflexivo que promueva el aprendizaje y la acción efectiva en materia de igualdad, diversidad e inclusión. Asimismo, se relacionan con lo reportado por Torres (2021), quien evidenció una fuerte asociación entre la gestión administrativa efectiva y altos niveles de inclusión social (70%).

Para fortalecer estos aspectos, las universidades podrían implementar estrategias como la creación de comités inclusivos, la realización de encuestas periódicas para recopilar opiniones y sugerencias, y el establecimiento de un sistema de retroalimentación continua que garantice la participación activa de toda la comunidad universitaria.

En conjunto, estos hallazgos sugieren que las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa están estrechamente vinculadas en el ámbito universitario. Para abordar estos aspectos de manera efectiva, es fundamental que las universidades adopten un enfoque integral que incorpore la inclusión en todos los niveles de gestión y en la vida académica.

Este enfoque podría incluir la revisión y actualización de políticas institucionales, la capacitación continua del personal, la adaptación de los planes

de estudio, la mejora de la accesibilidad tanto física como digital y la promoción activa de una cultura de inclusión y respeto por la diversidad.

Asimismo, resulta esencial establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan medir los avances y realizar los ajustes necesarios. Al implementar estas estrategias, las universidades no solo optimizarán su gestión administrativa, sino que también fomentarán un entorno más equitativo e inclusivo para toda la comunidad universitaria.

Este estudio representa una contribución significativa al conocimiento científico existente, sentando bases metodológicas robustas para el avance de investigaciones subsecuentes y la adopción de enfoques innovadores en la producción académica de nivel superior. Su impacto se proyecta más allá del contexto universitario inmediato, ofreciendo recursos teóricos y metodológicos de utilidad para entidades de naturaleza institucional diversa, abarcando tanto el sector gubernamental como el empresarial.

Los resultados obtenidos demuestran particular pertinencia en el contexto empresarial actual, destacando especialmente su aplicación en la administración pública a través de sus diferentes niveles: local, regional, nacional y supranacional. Esta flexibilidad metodológica facilita la transferencia de los instrumentos y marcos desarrollados hacia distintos contextos organizacionales, atendiendo a las especificidades culturales, organizacionales y normativas inherentes a cada ambiente institucional.

Por tanto, esta aportación académica no únicamente amplía el repertorio bibliográfico especializado en comportamiento organizacional y administración de recursos humanos, sino que además configura un sistema conceptual y metodológico de referencia para investigadores, académicos y especialistas

dedicados al análisis, intervención y optimización de procesos vinculados con estrategias de inclusión social y administración organizacional.

CONCLUSIONES

Primera:

Se concluye que las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco presentan una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.679 y un p-valor de 0.000 (Tabla 18). Esto indica que el fortalecimiento de las estrategias de inclusión social podría contribuir a una gestión administrativa más eficiente, y, de manera recíproca, una mejora en la gestión administrativa podría favorecer la implementación efectiva de dichas estrategias.

Segunda:

Se concluye que la dimensión de reconocimiento presenta la relación más fuerte con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.722 y un p-valor de 0.000. Este hallazgo sugiere que el reconocimiento de la diversidad y las diferencias individuales está estrechamente vinculado a la efectividad de la gestión administrativa. La universidad podría beneficiarse al implementar políticas que fomenten el reconocimiento y la valoración de la diversidad como un componente fundamental en sus procesos administrativos.

Tercera:

Se concluye que la corresponsabilidad muestra una relación directa y significativa con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.690 y un p-valor de 0.000. Este resultado sugiere que promover la responsabilidad compartida entre los diversos actores de la comunidad universitaria podría mejorar la eficacia de la gestión administrativa.

Cuarta:

Se concluye que la dimensión de equidad presenta una relación significativa con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.681 y un p-valor de 0.000. Este hallazgo subraya la relevancia de garantizar la igualdad de oportunidades dentro del marco de la gestión administrativa.

Quinta:

Se concluye que la multiculturalidad está directamente relacionada y tiene un impacto significativo en la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.650 y un p-valor de 0.000. Este hallazgo destaca la relevancia de la diversidad cultural en el ámbito de la gestión universitaria. La institución debería considerar adoptar estrategias que no solo reconozcan, sino que también celebren y utilicen la diversidad cultural como un recurso clave para optimizar sus procesos administrativos y enriquecer su entorno académico en general.

Sexta:

Se concluye que la dimensión de participación muestra una relación significativa con la gestión administrativa, con un coeficiente de Rho Spearman de 0.645 y un p-valor de 0.000. Este hallazgo resalta la importancia de involucrar de manera activa a todos los miembros de la comunidad universitaria en los procesos administrativos. La universidad podría obtener beneficios al generar más oportunidades para que estudiantes, docentes y personal administrativo participen en la toma de decisiones y en la implementación de políticas, lo cual podría contribuir a una gestión administrativa más inclusiva y eficiente.

Séptima:

La implementación integral del plan de mejoramiento estratégico permitirá consolidar significativamente los mecanismos institucionales orientados al abordaje de las políticas de inclusión social y la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Se privilegia una perspectiva de análisis exhaustivo respecto a las barreras que experimentan estudiantes, docentes y personal administrativo en condiciones de vulnerabilidad. Paralelamente, se orienta hacia la incorporación de recursos tecnológicos y metodologías innovadoras destinadas a optimizar la eficacia de los procedimientos institucionales y cultivar un entorno más inclusivo. Tales iniciativas coadyuvarán al mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios universitarios y al aseguramiento del ejercicio integral de los derechos fundamentales de todos los integrantes de la comunidad académica. Del mismo modo, consolidarán el compromiso institucional con los principios de diversidad e igualdad de oportunidades.

RECOMENDACIONES

Primera:

Se sugiere que la universidad desarrolle un programa integral de inclusión social y mejora administrativa. Este programa podría incluir talleres de sensibilización dirigidos a todo el personal, en los cuales se aborden temas como diversidad, equidad e inclusión, explicando su relación con una gestión administrativa eficaz. Los talleres podrían ser organizados por el departamento de recursos humanos en colaboración con expertos en inclusión social y celebrarse de manera periódica, como, por ejemplo, cada trimestre.

Segunda:

Se propone la formación de un comité encargado del reconocimiento y evaluación de la diversidad en la universidad. Este comité podría integrarse con representantes de diversos departamentos y grupos estudiantiles, con la responsabilidad de identificar y valorar las contribuciones únicas de los miembros de la comunidad universitaria. Además, podrían organizar eventos mensuales que resalten diversas culturas, perspectivas y logros, promoviendo así un ambiente de aprecio por la diversidad.

Tercera:

Se recomienda implementar un sistema de corresponsabilidad en el proceso de toma de decisiones administrativas, lo que podría incluir la formación de equipos de trabajo interdisciplinarios, integrados por personal administrativo, docente y estudiantes, para abordar desafíos específicos de la universidad. Estos equipos podrían reunirse de manera periódica para analizar problemas, proponer soluciones y monitorear su ejecución, promoviendo así un enfoque de responsabilidad compartida.

Cuarta:

Se recomienda elaborar un plan de acción integral para fomentar la equidad en todos los ámbitos de la vida universitaria. Este plan podría contemplar una revisión detallada de las políticas y prácticas vigentes con el fin de identificar y corregir cualquier brecha o desigualdad existente. Asimismo, se podrían establecer objetivos específicos y cuantificables para avanzar en la equidad en áreas clave como contratación, ascensos, distribución de recursos y apoyo a los estudiantes. El avance hacia estos objetivos debería ser monitoreado y reportado de manera anual.

Quinta:

Se sugiere establecer un programa de embajadores culturales, el cual podría reclutar a estudiantes y personal de diversos orígenes para que actúen como intermediarios entre los distintos grupos dentro de la universidad. Los embajadores serían responsables de organizar eventos culturales, promover intercambios interculturales y ofrecer apoyo a estudiantes internacionales o pertenecientes a minorías. Este programa podría estar bajo la supervisión de la oficina de asuntos estudiantiles y contemplar incentivos como créditos académicos o reconocimientos profesionales.

Sexta:

Se recomienda fomentar mayores oportunidades de participación activa en la gestión universitaria, lo cual podría implicar la creación de un sistema en línea de sugerencias, donde todos los miembros de la comunidad universitaria tengan la posibilidad de aportar ideas para mejorar los procesos administrativos. Además, podrían organizarse foros abiertos periódicos en los que los administradores

presenten propuestas y reciban retroalimentación directa. Para incentivar la participación, se podrían ofrecer recompensas como reconocimientos públicos o pequeños premios a las ideas más destacadas que se implementen.

Se sugiere la creación de un programa de mentoría orientado a la inclusión y la excelencia administrativa, en el cual personal administrativo y docente con experiencia en prácticas inclusivas y gestión efectiva sean asignados como mentores de colegas que deseen mejorar en estas áreas. Los mentores ofrecerían orientación personalizada, compartirían mejores prácticas y asistirían a sus mentoreados en el desarrollo de habilidades clave. Este programa podría ser gestionado por el departamento de desarrollo profesional e incluir sesiones de mentoría regulares, así como evaluaciones periódicas para medir el progreso alcanzado.

Se recomienda establecer un sistema de evaluación y mejora continua de las estrategias de inclusión social y gestión administrativa, que podría incluir la realización de encuestas periódicas dirigidas a estudiantes, personal docente y administrativo para medir la efectividad de las iniciativas puestas en marcha. Los resultados de estas encuestas serían analizados por un equipo especializado, que sugeriría ajustes y mejoras basados en los datos obtenidos. Este proceso de evaluación y ajuste podría llevarse a cabo anualmente, con informes de progreso disponibles para toda la comunidad universitaria.

Séptima:

Se recomienda que la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco ejecute de manera prioritaria el plan de mejoramiento estratégico propuesto, estableciendo un cronograma detallado con indicadores de seguimiento

específicos. Es fundamental crear un comité multidisciplinario que supervise la implementación de las políticas de inclusión social y evalúe sistemáticamente las barreras identificadas en la comunidad universitaria. La institución debe asignar recursos presupuestarios suficientes para la adquisición e implementación de tecnologías innovadoras que modernicen los procesos administrativos. Se sugiere desarrollar programas de capacitación continua dirigidos al personal docente y administrativo sobre metodologías inclusivas y uso de nuevas tecnologías. Paralelamente, es esencial establecer mecanismos de retroalimentación permanente con estudiantes y personal en situación de vulnerabilidad para garantizar la efectividad de las medidas implementadas. Finalmente, se debe institucionalizar un sistema de evaluación periódica que permita medir el impacto real de estas iniciativas en el mejoramiento de la calidad de los servicios universitarios y el fortalecimiento del compromiso con la diversidad e igualdad de oportunidades.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Anchundia-Delgado, K. A.-U. (2023). La gestión administrativa para la enseñanza a estudiantes con capacidades específicas. *MQRInvestigar*, 7(4), 2493–2514.
<https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/836>
- Aranciaga, I. (2019). La universidad y el desafío de construir sociedades inclusivas : debates y propuestas sobre modelos. *Río Gallegos : Universidad Nacional de la Patagonia Austral*.
https://www.unpa.edu.ar/sites/default/files/publicaciones_adjuntos/UNPA-Universidades_y_sociedades_inclusivas-300dpi.pdf
- Arévalo Alva, L., Aguilar Saldaña, C., Cueto Orbe, R., Ríos López, L., Ruiz Corea, S., & Yalta Flores, B. (2021). Responsabilidad social universitaria y la gestión institucional. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5383-5400.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/696>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (1 ed.). Perú: Enfoques Consulting EIRL. .
- Chen, E., García, J., & Ruiz, W. (2023). Gestión educativa para la inclusión: Perfil personal y profesional de las personas directoras de escuelas primarias en Costa Rica. *Revista Electrónica Educare*, 27(3), 391-410.
<https://www.redalyc.org/journal/1941/194177511021/html/>
- Fierro, C., & Fortoul, B. (2022). “Mejorar la convivencia”: una relectura analítica de experiencias innovadoras en escuelas latinoamericanas. *Revista mexicana de investigación educativa*, 27(92). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662022000100015
- Formoso, A., Frias, J., & Valencia, C. (2020). La administración inclusiva en la universidad: retos y perspectivas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(2), 167-172.
<https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778106022.pdf>
- Galli, M., Lozano, D., & Yadarola, M. (2019). Orientaciones de buenas prácticas en la inclusión educativa de estudiantes con discapacidad en la UCC. *XXV Encuentro Estado de la Investigación Educativa - II Congreso Latinoamericano de Investigación Educativa*, 25(1).
<https://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/adv/article/view/3926>
- Gimenez, D. (2024). Políticas y Estrategias de Inclusión Educativa en la Educación Superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 8823-8840.
https://www.researchgate.net/publication/379492842_PoliticasyEstrategiasdeInclusionEducativaenlaEducacionSuperior
- Grant, M., López, J. M., Parçet, C., & Villalobos, C. (2023). Inclusion in the university: Who assumes responsibility? A qualitative study. *PLoS One*, 18(1).
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9858406/>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). McGraw Hill.

- Jiménez Carrillo, J., & Mesa Villavicencio, P. (2020). La cultura inclusiva para la atención a la diversidad. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores.*, 8(5).
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2476>
- Mejía, D., Esteves, Z., & Mateo, R. (2023). Estrategias de atención inclusiva: Competencias básicas y valores necesarios para entornos educativos en educación universitaria. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 6(12). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-02822023000200004#B10
- Misichia, B. (2022). La inclusión educativa en la educación superior. Límites y desafíos actuales. *Revista Del IIICE*, 1(52).
<http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/iice/article/view/10783>
- Navarro González, R., & Ruiloba Núñez, J. (2022). ¿Administraciones públicas inclusivas?: la implementación de la normativa sobre el acceso de las mujeres con discapacidad al empleo público. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas. Nueva época.*, 28(1).
<https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10901>
- Nimante, D., Baranova, S., & Stramkale, L. (2021). The University Administrative Staff Perception of Inclusion in Higher Education. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 90-104.
<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=995079>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ocaña, M., Guerra, H., Hernandez, M., & Reyes, N. (2019). Estrategias de inclusión en la educación universitaria en el área de ciencias: retos bioéticos de la actualidad. *Revista Iberoamericana de Bioética*, 10(1), 01-13. DOI:10.14422/rib.i10.y2019.006
- Paredes, S., & Daza, K. (2020). *Limitaciones de inclusión educativa de jóvenes de bajos recursos para proponer un Instituto Superior Tecnológico Público Autosustentable Julcán-2019*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55808>
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Universidad de Costa Rica*, 47-1.
- Peralta, M., Horna, E., Horna T, E., & Heredia, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1).
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-26442023000100663
- Periche-Castro, E., Esteves-Fajardo, Z., Melgar-Ojeda, K., & Quito-Esteves, A. (2022). Estrategias para la inclusión social en la educación universitaria. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 1924-1936.
<https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/923>
- Revatta, G. (2023). *Proyecto curricular institucional y educación inclusiva en el Instituto Superior Pedagógico del Centro 2021*. Tesis de doctorado, Universidad Peruana Los Andes.
<https://hdl.handle.net/20.500.12848/6132>

- Rojas, J., & Inga, E. (2022). Gestión académica y administrativa para una educación inclusiva considerando necesidades educativas especiales. *Praxis*, 18(1), 87-110.
<https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/praxis/article/view/4535>
- Sandoval Álvarez, B. (2024). Estrategias de Inclusión Social: Un Enfoque Integral para la Participación Comunitaria. *La Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, (5), 71-108.
- Scott, C. (2020). Managing and Regulating Commitments to Equality, Diversity and Inclusion in Higher Education. *Irish Educational Studies*, 39(2), 175-191.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03323315.2020.1754879>
- Torres, S. (2021). *Gestión administrativa e inclusión social del Programa Nacional PAIS en el centro poblado Costa Rica - Pajarillo, 2020*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/59241>
- Valcazar Montenegro, G. (2020). El desempeño docente y la práctica inclusiva en el nivel superior. *Desde el Sur*, 12(2), 437-452. <https://dx.doi.org/10.21142/des-1202-20200025>
- Vargas, J. (2022). *Gestión administrativa y toma de decisiones en el Programa Nacional Plataformas de Acción para la Inclusión Social, Cercado de Lima - 2021*. Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú.
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1619>
- Zabeli, N., & Kacaniku, F. (2021). Towards the inclusion of students with special needs in higher education: Challenges and prospects in Kosovo. *Cogent Education*, 8(1).
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331186X.2020.1859438#abstract>

ANEXOS

A. Matriz de consistencia

Tema: Estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P.E.1. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?</p> <p>P.E.2. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?</p> <p>P.E.3. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024</p> <p>Objetivos específico</p> <p>O.E.1. Establecer la relación entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>O.E.2. Determinar la relación entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>O.E.3. Establecer la relación entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre las estrategias de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H.E.1. Existe una relación significativa entre las estrategias de corresponsabilidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2024.</p> <p>H.E.2. Existe una relación significativa entre las estrategias de participación de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>H.E.3. Existe una relación significativa entre las estrategias de equidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p>	<p>Tipo y nivel de investigación En cuanto tipo de investigación: Enfoque aplicado.</p> <p>Según el nivel de investigación: Nivel correlacional.</p> <p>En cuanto al diseño de investigación: Enfoque no experimental de corte transversal.</p> <p>Según el enfoque de investigación: Cuantitativo.</p> <p>Método de investigación: Método hipotético-deductivo. Método estadístico.</p> <p>Población de estudios 30 participantes</p> <p>Muestra: 30 participantes</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>

<p>Antonio Abad del Cusco, 2024?</p> <p>P.E.4. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?</p> <p>P.E.5. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024?</p> <p>P.E.6. ¿Qué propuesta de plan de mejora se puede implementarse para fortalecer las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco?</p>	<p>Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>O.E.4. Determinar la relación entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>O.E.5. Determinar la relación entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>O.E.6. Proponer un plan de mejora que fortalezca las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.</p>	<p>Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2024.</p> <p>H.E.4. Existe una relación significativa entre las estrategias de reconocimiento de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>H.E.5. Existe una relación significativa entre las estrategias de multiculturalidad de inclusión social y la gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024.</p> <p>H.E.6. La implementación de un plan de mejora permitirá fortalecer las estrategias de inclusión social en la gestión administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.</p>	
---	---	--	--

B. Instrumento de recolección de información
Cuestionario de estrategias de inclusión social

Buenos días, estimado participante. El cuestionario que se presenta a continuación es parte de mi investigación titulada "Estrategias de inclusión social y gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024". Por ello, le solicito amablemente que responda las preguntas con sinceridad y transparencia desde su punto de vista, asegurándose de no omitir ninguna pregunta. Cabe destacar que este cuestionario es completamente anónimo y los resultados se utilizarán únicamente con fines académicos.

Instrucciones: Por favor, marque con una cruz (x) la opción que considere más acorde con su experiencia. La escala utilizada es la siguiente:

Escala de medición	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valoración	1	2	3	4	5

N°	Variable: Estrategias de inclusión social	Escala				
		1	2	3	4	5
Indicador 1: Comités inclusivos universitarios						
1	La universidad tiene comités específicos dedicados a la inclusión social.					
2	Los comités inclusivos de la universidad están activos y realizan actividades periódicas.					
Indicador 2: Capacitaciones docentes inclusivas						
3	La universidad ofrece capacitaciones regulares a los docentes sobre prácticas inclusivas.					
4	Las capacitaciones docentes sobre inclusión social son efectivas y aplicadas en el aula.					
Indicador 3: Protocolos antidiscriminación						
5	Existen protocolos claros y accesibles para reportar casos de discriminación en la universidad.					
6	Los protocolos antidiscriminación se aplican de manera efectiva en la universidad.					
Indicador 4: Asociaciones estudiantiles diversas		1	2	3	4	5
7	La universidad fomenta la formación de asociaciones estudiantiles que representen a diversos grupos sociales.					
8	Las asociaciones estudiantiles de la universidad promueven la inclusión y la diversidad.					
Indicador 5: Foros universitarios inclusivos						
9	La universidad organiza foros que abordan temas de inclusión y diversidad.					
10	Los foros universitarios inclusivos permiten la participación de todos los estudiantes.					
Indicador 6: Mentoría estudiantes vulnerables						

11	La universidad tiene programas de mentoría específicos para estudiantes vulnerables.					
12	Los programas de mentoría ofrecen un apoyo significativo a los estudiantes en situación de vulnerabilidad.					
Indicador 7: Accesibilidad campus universitario		1	2	3	4	5
13	Las instalaciones del campus universitario son accesibles para estudiantes con discapacidades.					
14	Se realizan mejoras periódicas para asegurar la accesibilidad del campus para todos los estudiantes.					
Indicador 8: Adaptaciones curriculares inclusivas						
15	La universidad permite adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades especiales.					
16	Las adaptaciones curriculares son adecuadas y apoyan el rendimiento académico de los estudiantes.					
Indicador 9: Servicios apoyo discapacidad						
17	La universidad ofrece servicios adecuados de apoyo para estudiantes con discapacidad.					
18	Los servicios de apoyo para discapacidad son fácilmente accesibles para los estudiantes.					
Indicador 10: Difusión logros inclusivos						
19	La universidad promueve activamente los logros relacionados con la inclusión.					
20	La difusión de logros inclusivos es clara y visible para toda la comunidad universitaria.					
Indicador 11: Campañas sensibilización inclusión						
21	La universidad realiza campañas de sensibilización sobre la importancia de la inclusión.					
22	Las campañas de sensibilización son efectivas en aumentar la conciencia sobre la inclusión.					
Indicador 12: Cursos quechua						
23	La universidad ofrece cursos de quechua para estudiantes interesados.					
24	Los cursos de quechua están bien integrados en el currículo académico.					
Indicador 13: Eventos multiculturales universitarios						
25	La universidad organiza eventos que celebran la diversidad cultural					
26	Los eventos multiculturales permiten la participación y representación de diferentes culturas.					
Indicador 14: Programas intercambio cultura.						
27	La universidad ofrece programas de intercambio cultural para estudiantes.					
28	Los programas de intercambio cultural contribuyen a la comprensión y apreciación de diferentes culturas					

Cuestionario de gestión administrativa

Buenos días, estimado participante. El cuestionario que se le presenta es parte de mi investigación titulada "Estrategias de inclusión social y gestión administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2024". Le solicito amablemente que responda las preguntas con la mayor sinceridad y transparencia posible, basándose en su propia experiencia, sin omitir ninguna de ellas. Cabe resaltar que este cuestionario es completamente anónimo y los resultados serán utilizados exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones: Por favor, marque con una cruz (x) la opción que considere que mejor refleja su experiencia. La escala utilizada es la siguiente:

Escala de medición	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valoración	1	2	3	4	5

N°	Variable: gestión administrativa	Escala				
Indicador 1: Plan estratégico		1	2	3	4	5
1	La universidad tiene un plan estratégico claramente definido y comunicado a todos los estudiantes.					
2	El plan estratégico de la universidad incluye metas y objetivos específicos para el desarrollo institucional.					
Indicador 2: Objetivos inclusivos anuales						
3	La universidad establece objetivos inclusivos anuales para mejorar la igualdad y diversidad.					
4	Los objetivos inclusivos anuales se comunican y se implementan efectivamente en la universidad.					
Indicador 3: Planificación presupuestaria inclusiva						
5	La planificación presupuestaria de la universidad considera adecuadamente los recursos para iniciativas inclusivas.					
6	Los presupuestos asignados para inclusión se reflejan en las actividades y servicios ofrecidos.					
Indicador 4: Estructura administrativa inclusiva						
7	La estructura administrativa de la universidad promueve la inclusión y la equidad.					
8	Los cargos y roles administrativos están diseñados para apoyar la inclusión y la diversidad.					
Indicador 5: Asignación recursos inclusión						
9	Los recursos destinados a la inclusión son suficientes para cumplir con los objetivos propuestos.					
10	La asignación de recursos para inclusión es equitativa y transparente.					

Indicador 6: Optimización recursos						
11	La universidad optimiza los recursos disponibles para lograr la máxima eficiencia.					
12	La gestión de recursos se realiza de manera efectiva para mejorar los servicios estudiantiles.					
Indicador 7: Colaboración interdepartamental universitaria		1	2	3	4	5
13	Los diferentes departamentos de la universidad colaboran efectivamente en proyectos conjuntos.					
14	La colaboración interdepartamental facilita la implementación de políticas inclusivas.					
Indicador 8: Liderazgo inclusivo rectoral						
15	El rector demuestra un liderazgo inclusivo en la toma de decisiones.					
16	Las acciones del rector apoyan la creación de un entorno inclusivo en la universidad.					
Indicador 9: Comunicación interna universitaria						
17	La comunicación interna dentro de la universidad es clara y accesible para todos los estudiantes.					
18	Los canales de comunicación interna permiten que los estudiantes expresen sus preocupaciones y sugerencias.					
Indicador 10: Capacitación personal administrativo		1	2	3	4	5
19	El personal administrativo recibe capacitación regular sobre prácticas inclusivas y equidad.					
20	Las capacitaciones para el personal administrativo son efectivas y mejoran el servicio a los estudiantes.					
Indicador 11: Gestión digital						
21	La universidad utiliza herramientas digitales de manera efectiva para la gestión administrativa.					
22	Los sistemas digitales facilitan el acceso a la información y servicios para los estudiantes.					
Indicador 12: Monitoreo programas inclusivos						
23	La universidad monitorea regularmente los programas y actividades inclusivas					
24	El monitoreo de los programas inclusivos garantiza su efectividad y ajuste según sea necesario.					
Indicador 13: Evaluación desempeño inclusivo						
25	La evaluación del desempeño en la universidad incluye criterios de inclusión y diversidad.					
26	Los resultados de la evaluación del desempeño se utilizan para mejorar las prácticas inclusivas.					
Indicador 14: Indicadores eficiencia administrativa						
27	La universidad utiliza indicadores claros para medir la eficiencia administrativa					
28	Los indicadores de eficiencia administrativa se utilizan para optimizar los procesos y servicios.					
Indicador 15: Sistemas feedback estudiantil						

29	Existen sistemas efectivos para que los estudiantes proporcionen feedback sobre la gestión administrativa.					
30	El feedback estudiantil se toma en cuenta y se utiliza para mejorar la administración de la universidad.					
Indicador 16: Transparencia procesos universitarios						
31	Los procesos administrativos de la universidad son transparentes y accesibles para los estudiantes.					
32	La universidad proporciona información clara sobre la toma de decisiones y la gestión de recursos.					

C. Medios de verificación





