



*Diseño de un modelo de gestión académico – administrativa con enfoque sistémico – estratégico (Modelo GAAESE) para atender las necesidades del mercado productivo laboral, en los CETPRO de la Región Moquegua*

*Design of an academic - administrative management model with a systemic - strategic approach (GAAESE Model) to meet the needs of the productive labor market, in the CETPROs of the Moquegua Region*

*Desenho de um modelo de gestão acadêmico-administrativa com enfoque sistêmico-estratégico (Modelo GAAESE) para atender às necessidades do mercado de trabalho produtivo, nos CETPROs da Região de Moquegua*

Jarol Teófilo Ramos-Rojas <sup>I</sup>

[jramos@ujcm.edu.pe](mailto:jramos@ujcm.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-9308-6469>

Lelia Maquera-Nina <sup>II</sup>

[leliaaqp@gmail.com.ec](mailto:leliaaqp@gmail.com.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-6550-6809>

**Correspondencia:** [jramos@ujcm.edu.pe](mailto:jramos@ujcm.edu.pe)

Ciencias económicas y empresariales

Artículo científico

\***Recibido:** 20 de diciembre de 2020 \***Aceptado:** 09 de enero de 2021 \* **Publicado:** 01 de febrero de 2021

I. Investigador Independiente, Peru.

II. Investigador Independiente, Peru.

## Resumen

Este estudio se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión académico – administrativa con enfoque sistémico – estratégico y la atención de necesidades del mercado productivo laboral, en los CETPRO de la Región Moquegua.

Se aplicaron métodos de investigación empíricos y teóricos; entre los métodos teóricos, la modelación, y entre los métodos empíricos, el análisis documental y la encuesta. Se trabajó con una muestra de 18 CETPRO de la Región Moquegua, y se utilizó la GUÍA DE EVALUACIÓN DE CENTROS DE EDUCACION TÉCNICO PRODUCTIVA para la recolección de datos. Para el análisis de la información se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, a fin de establecer la relación entre las variables.

Como resultados se encontró que la gestión académica – administrativa se relaciona directamente con la atención de necesidades del mercado productivo – laboral, en CETPROS de la Región Moquegua. El resultado se basa en la verificación de los supuestos que las dimensiones de la gestión académica – administrativa se relacionan directamente con la atención de necesidades del mercado productivo – laboral ( $p \leq 0,01$ ).

**Palabras claves:** Gestión académica; gestión administrativa; enfoque sistémico; mercado productivo; mercado laboral.

## Abstract

This study had the objective of designing a model of academic - administrative management with systems – strategic approach to care the needs of the productive labor market, at the CETPRO in the Moquegua Region.

To this end, methods were applied theoretical and empirical research. Among the theoretical methods, modeling, and between the empirical methods, document analysis and survey. We worked with a sample of 22 CETPRO Moquegua Region, and was used ASSESSMENT GUIDE TECHNICAL EDUCATION CENTERS PRODUCTIVE for data collection. For data analysis the Pearson correlation coefficient was used to establish the relationship between the variables.

As a result it was found that academic - administrative management is directly related to the care needs of the productive labor market in CETPRO of Moquegua Region. The result is based on the verification of the assumptions that the dimensions of the academic - administrative management

relate directly to the care needs of the productive labor market. developed complications in pregnancy resulting in children with low birth weight. On the basis of the results obtained, it is concluded that research should continue on the causes of low birth weight and the negative effects of this maternal complication, which is why the preventive participatory strategy was designed to provide timely care guidelines in order to reduce complications in children.

**Keywords:** Academic management; administrative management; systems approach; productive market; labor market.

## Resumo

O objetivo deste estudo foi verificar a relação entre a gestão acadêmico-administrativa com enfoque sistêmico-estratégico e o atendimento às necessidades do mercado de trabalho produtivo nos CETPROs da Região de Moquegua.

Métodos empíricos e teóricos de pesquisa foram aplicados; entre métodos teóricos, modelagem, e entre métodos empíricos, análise documental e levantamento. Foi utilizada uma amostra de 18 CETPROs da Região de Moquegua e utilizado para a coleta de dados o GUIA DE AVALIAÇÃO DE CENTROS DE EDUCAÇÃO TÉCNICA PRODUTIVA. Para a análise das informações, foi utilizado o coeficiente de correlação de Pearson, a fim de estabelecer a relação entre as variáveis. Como resultados, constatou-se que a gestão acadêmico - administrativa está diretamente relacionada ao atendimento das necessidades do mercado produtivo - de trabalho, nos CETPROS da Região de Moquegua. O resultado parte da verificação dos pressupostos de que as dimensões da gestão acadêmico - administrativa estão diretamente relacionadas ao atendimento das necessidades do mercado produtivo - de trabalho ( $p \leq 0,01$ ).

**Palavras-chave:** Gestão acadêmica; gestão administrativa; abordagem sistêmica; mercado produtivo; mercado de trabalho.

## Introducción

El tema de estudio se relaciona con la línea de investigación de Gestión y calidad educativa. Este estudio nace del interés de los autores por entender mejor la problemática por la que vienen atravesando los centros de educación técnico productiva (CETPRO), cuya oferta formativa no termina de consolidarse como una alternativa válida de formación técnica, que permita a sus

usuarios acceder satisfactoriamente al mercado laboral. Si bien es cierto que son muchos los factores que determinan la atención de estas instituciones a las necesidades del mercado, se considera que dos factores son fundamentales para que esta intención sea un hecho: la eficiencia de la gestión académico – administrativa y el nivel de desarrollo curricular.

La gestión académico – administrativa (GAA) se define como la capacidad de la organización educativa para dirigir sus actividades académicas y administrativas desde una perspectiva sistémica y estratégica, en correspondencia con sus propósitos institucionales, y su capacidad para configurar una oferta académica de calidad en función de las expectativas del mercado. Se organiza en función de los siguientes aspectos: La perspectiva institucional en torno a su gestión (PGE), El enfoque que adopta en torno a la identificación del mercado (EE), La gestión de políticas de infraestructura institucional (GPII), La adecuación de su oferta académica (AOA), El perfil de los docentes que integran su plana docente (PD).

El desarrollo curricular se define como la competencia de la organización educativa para manejar el proceso formativo en función de los logros alcanzados en torno a las especialidades que ofrece. Se delimita en función del modelo de gestión académico – administrativo con que cuenta, el logro de los propósitos curriculares y el equipamiento adecuado y coherente de sus talleres de producción. En ese sentido, se organiza en función de los siguientes aspectos: La presencia de un modelo de gestión académico – administrativo (MAA), El nivel de logro curricular (LC), El equipamiento de los talleres (ET).

## **Revisión de literatura**

### **Las organizaciones inteligentes y la quinta disciplina**

El significado básico de organización inteligente es una organización que aprende y continuamente expande su capacidad para crear su futuro; es una organización que experimenta lo que se conoce como metanoia, palabra del griego que se puede traducir por desplazamiento mental o cambio de enfoque, o tránsito de una perspectiva a la otra (Senge, 2004). Captar el significado de metanoia es captar el significado más profundo de aprendizaje, pues el aprendizaje supone un desplazamiento importante o tránsito mental; en la perspectiva constructivista, se define con una reestructuración cognitiva que se da a partir de un desfase óptimo entre los esquemas que el individuo ya posee y el nuevo conocimiento que se propone (Díaz – Barriga y Hernández, 2002). El problema de hablar

de organizaciones que aprenden es que la noción de aprendizaje ha perdido su significado central en el uso contemporáneo.

Para este tipo de organización no basta con sobrevivir, si bien el aprendizaje para la supervivencia (lo que a menudo se llama aprendizaje adaptativo) es importante y necesario. Pero una organización inteligente conjuga el aprendizaje adaptativo con el aprendizaje generativo, un aprendizaje que aumenta nuestra capacidad creativa. (Senge, 2004)

Las organizaciones inteligentes involucran cinco componentes que convergen en sus procesos de innovación. (Senge, 2004a) Estos componentes o disciplinas son:

**Dominio personal.** Es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente. Sin embargo, pocas organizaciones alientan el crecimiento de sus integrantes. Esto genera un gran derroche de recursos y un desaprovechamiento mayúsculo de sus talentos (Michales, Handfield y Axelrod, 2003). Asimismo, muy pocas personas se afanan por desarrollar rigurosamente su dominio personal; en realidad, prefieren permanecer en lo que se conoce como su zona de comodidad (Timperley, 2002); y esta actitud se traslada a sus organizaciones.

**Modelos mentales.** Los modelos mentales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar; sin embargo, por lo general, no se tiene conciencia de los modelos mentales o los efectos que implican sobre la conducta. (Senge, 2004)

**Construcción de una visión compartida.** Una idea sobre el liderazgo que ha inspirado a las organizaciones durante muchos años, es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear. En el ámbito organizacional la mayoría de gente prefiere perseguir una meta elevada; se identifica un marco de necesidades adquiridas en el cual se definen necesidades de logro cada vez más importantes (Hellriegel y Slocum, 2009).

**Aprendizaje en equipo.** Cuando los equipos aprenden en serio, no sólo generan resultados extraordinarios, sino que sus integrantes crecen con mayor rapidez. La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el diálogo, la capacidad de los miembros del equipo para suspender los supuestos e ingresar en un auténtico pensamiento conjunto (Senge, 2004). La disciplina del diálogo también implica aprender a reconocer los patrones de interacción que erosionan el aprendizaje en

un equipo. Los patrones de defensa a menudo están profundamente enraizados en el funcionamiento de un equipo. (Senge, 2004)

**El pensamiento sistémico.** Un sistema es un “conjunto de elementos dinámicamente relacionados entre sí, que realizan una actividad para alcanzar un objetivo, operando sobre entradas y proveyendo salidas procesadas”, que “se encuentra en un medio ambiente y constituye una totalidad diferente de otra (Ramírez, 2002, p.18) Es común concentrarse en partes aisladas del sistema; y, sin embargo, preguntarse por qué los problemas más profundos nunca se resuelven (Senge, 2004). Senge (2004) llamó al pensamiento sistémico la quinta disciplina, que integra las demás disciplinas, fusionándolas en un cuerpo coherente de teoría y práctica. Al enfatizar cada una de las demás disciplinas, el pensamiento sistémico nos recuerda continuamente que el todo puede superar la suma de las partes, en otras palabras, los sistemas ayudan a crear sinergias (Covey, 1996). La consideración de las leyes de la quinta disciplina, da lugar a los siguientes corolarios sobre las organizaciones:

La estructura influye sobre la conducta. Las personas pertenecientes a la misma estructura tienden a producir resultados cualitativamente similares.

La estructura de los sistemas humanos es sutil. Tendemos a considerar una “estructura” como constreñimientos externos sobre el individuo.

El punto de apalancamiento a menudo se descubre mediante nuevos modos de pensar.

### **El planeamiento estratégico**

El término planificación refiere un proceso de la organización que puede adoptar diferentes acepciones y alcances alrededor de un significado próximo entre sí. En un sentido amplio, se entiende la planificación como una de las actividades fundamentales dentro del proceso administrativo de una organización. En ese sentido, la planificación “es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas”. (Rojas, 2006, p.2) En la misma línea de interpretación, también se entiende como la “función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos” (Montas, 2009, p.1), como una “forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones” (Stoner, 1996, p.287), o como el “proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlo”. (Montas, 2009, p.1)

En una forma más específica, algunos autores la definen como la "determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos" (Rojas, 2006, p.2), o como el proceso para "fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización". (Rojas, 2006, p.2).

En cuanto al concepto de estrategia es muy antiguo y se ubicaba en el terreno militar. El término deriva del griego *strategia*, "que significa el arte o la ciencia de ser general". (Stoner, 1996, p.292) En realidad, en conjunto, estos dos conceptos constituyen la base del plan estratégico general. Posteriormente, uno de los más importantes autores en acuñar el concepto de estrategia es Peter Drucker, "quien hace ver que el término Estrategia está referido a un proceso que comprende al espacio que debe cubrir una organización, desde el negocio en que en el presente está y en el que debería estar, según la planificación realizada para un determinado período de tiempo futuro" (Saavedra, 2005, p.62). Así, en forma general, se concibe como el "patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus propósitos, objetivos y metas" (Guzmán, 1996, p.14), y en forma más precisa como "el programa general para definir los objetivos de la organización", y en ese sentido, constituye "la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo" (Stoner, 1996, p.292).

Cabe destacar que Chandler subrayó tres elementos fundamentales:

- Los cursos de acción para alcanzar los objetivos;
- El proceso de búsqueda de las ideas clave (en vez de aplicar la política existente en forma rutinaria)
- Cómo se formula la estrategia y no sólo qué resultaría de ella.

A la luz de estas definiciones, Dapozo elabora su propia definición que expresa en los siguientes términos: el planeamiento estratégico "es un recurso conceptual metodológico que permite definir los objetivos principales a mediano y largo plazo y diseñar las mejores estrategias generales posibles para lograrlos". (Dapozo, 2008, p.2) A las definiciones recogidas por Dapozo (2008), se añaden otras como las siguientes: "La planificación estratégica es la planificación global que permite la buena administración de un proceso". (Heredia, 2007, p.2) "Es el proceso de reflexión aplicado a la actual misión de la organización y a las actuales condiciones del medio en que ésta

opera. El cual permite fijar lineamientos de acción que orienten las decisiones y resultados futuros. (Cruz, 2007, p.10)

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia del el planeamiento estratégico para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio. Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización. Además se requiere adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar la aceptación en niveles más bajos. (Torres, 2007, p.1)

#### Componentes y variables del modelo

El modelo de gestión académico – administrativo con enfoque sistémico estratégico se concibe como un modelo teórico con tres componentes:

- Gestión académico – administrativa (GAA).
- Desarrollo curricular (DC).
- Atención de necesidades del mercado productivo – laboral (ANM).

La gestión académico – administrativa (GAA) se define como la capacidad de la organización educativa para dirigir sus actividades académicas y administrativas desde una perspectiva sistémica y estratégica, en correspondencia con sus propósitos institucionales, y su capacidad para configurar una oferta académica de calidad en función de las expectativas del mercado. Se organiza en función de los siguientes aspectos:

- La perspectiva institucional en torno a su gestión (PGE), que se define en función de la capacidad de la institución para aglutinar esfuerzos y compromisos de trabajadores, docentes y estudiantes alrededor de la visión y misión institucional. Se delimita en función de la identificación de la visión institucional por parte de las autoridades institucionales, de la presencia de la visión en el PEI, de la proyección de ésta hacia el futuro, del conocimiento de la visión institucional por parte de los docentes y estudiantes, de la factibilidad del futuro proyectado, de la coherencia entre la visión y la misión institucional, y la coherencia entre la visión institucional y los objetivos estratégicos.

- El enfoque que adopta en torno a la identificación del mercado (EE), que se define como la capacidad de la institución para analizar el entorno en función del mercado objetivo al cual apunta y de la competencia. Se delimita en función de la identificación del mercado objetivo, la caracterización del mercado objetivo por sexo, edad, nivel educativo e ingresos, las expectativas del mercado objetivo sobre el servicio, el tamaño del mercado objetivo, la identificación de los competidores directos por oferta, participación de mercado y estrategia que siguen.
- La gestión de políticas de infraestructura institucional (GPII), que se define como la capacidad de la institución para manejar planes de mejoramiento de infraestructura y equipamiento. Se delimita en función de la existencia de planes de adquisición y/o ampliación del local institucional, de la formulación de los planes de adquisición y/o ampliación del local en objetivos concretos, y del nivel de avance de esos planes, así como en función de la existencia de planes de adquisición y/o ampliación de equipos, de la formulación de los planes de adquisición y/o ampliación de equipos en objetivos concretos, y del nivel de avance de esos planes específicos.
- La adecuación de su oferta académica (AOA), que se define como la capacidad de la institución para delinear su oferta formativa en correspondencia con los requerimientos del mercado. Se delimita en función de la identificación de la oferta formativa con los requerimientos del mercado productivo y del mercado laboral.
- El perfil de los docentes que integran su plana docente (PD), que se define como la correspondencia que se da entre el perfil formativo del docente y la plaza laboral que ocupa.
- El desarrollo curricular se define como la competencia de la organización educativa para manejar el proceso formativo en función de los logros alcanzados en torno a las especialidades que ofrece. Se delimita en función del modelo de gestión académico – administrativo con que cuenta, el logro de los propósitos curriculares y el equipamiento adecuado y coherente de sus talleres de producción. En ese sentido, se organiza en función de los siguientes aspectos:
  - La presencia de un modelo de gestión académico – administrativo (MAA), que se define como el hecho de contar con un modelo de gestión académico – administrativo que constituye un marco guía inmediato y una herramienta de gestión de aplicación cotidiana.
  - El nivel de logro curricular (LC), que se define como la capacidad de la institución para concretar los perfiles trazados en el proceso formativo. Se delimita en función del nivel de logro del perfil técnico y del nivel de logro de los planes de estudio que alcanza la institución.

- El equipamiento de los talleres (ET), que se define como el nivel de correspondencia del equipamiento con que cuentan los talleres de la institución con la amplitud de la oferta formativa. Se delimita en función de la capacidad de los talleres y de los equipos y herramientas para apoyar en forma coherente la oferta formativa de la institución.

La atención a necesidades del mercado productivo – laboral se define como la capacidad de la organización educativa para responder satisfactoriamente a las expectativas formativas y necesidades ocupacionales que se identifican en los sectores productivo e institucional de una comunidad determinada. Se organiza en función de los siguientes aspectos:

- La demanda educativa (DE), que se define como el nivel de estabilidad o crecimiento de la demanda estudiantil identificada en función de la población estudiantil relativa (medida por periodo).

- La inserción de egresados (IMPL), que se define como la capacidad de la institución para insertar a sus egresados en el mercado laboral. Se delimita en función de la apreciación que se tiene respecto de la tasa de captación empresarial y de la tasa de colocación de egresados.

- La imagen académico – laboral (IAL), que se define como la imagen que la organización proyecta en la comunidad respecto de la formación y competencia de sus egresados. Se delimita en función de la imagen autopercebida por el estudiante, de la imagen del egresado percibida por sector productivo y de la imagen del egresado percibida por las instituciones.

El modelo de gestión propuesto considera que la gestión académico – administrativa constituye el elemento base que subyace a los avances en el aspecto curricular de la institución. En ese sentido, se estima que el nivel alcanzado por una institución educativa en la eficiencia de la gestión académico – administrativa constituye el factor fundamental que mueve sus logros en el desarrollo curricular. Pero, además, se considera que el desarrollo curricular se constituye también en el elemento base que subyace a la capacidad de respuesta de la institución ante las necesidades del mercado productivo – laboral. En otras palabras, se estima que el nivel de desarrollo curricular constituye el factor fundamental que promueve los avances en la atención a las necesidades del mercado productivo – laboral.

El modelo se sustenta en los siguientes dos supuestos:

- La gestión académico – administrativa influye en el desarrollo curricular.

- El desarrollo curricular influye en la atención de necesidades del mercado productivo – laboral.

## **Metodología**

En este estudio se aplicaron métodos de investigación empíricos y teóricos; entre los métodos teóricos, la modelación, y entre los métodos empíricos, el análisis documental y la encuesta. Entre los métodos teóricos, se aplicó la modelación, que se define como “el proceso mediante el cual se crean modelos con vistas a investigar la realidad, porque no puede ser estudiado (sic) en su forma pura real o porque es más fácil estudiarla por medio del modelo” (Velásquez y Rey, 1999, p.242). Entre los métodos empíricos se utilizó el análisis documental y la encuesta, que se aplicaron en la etapa de recolección de datos.

En cuanto a la población es 22 CETPRO de la Región Moquegua. Cuya muestra es no probabilístico casual o incidental, también identificado como muestreo por conveniencia, que se caracteriza por aceptar lo que está al alcance del investigador (Sommer y Sommer, 2001), conformado por 18 CETPROS de la región Moquegua.

La técnica e instrumento de investigación utilizadas son La técnica del análisis documental que permitió sistematizar los datos con los cuales se trabajó y como instrumento la Guía de Evaluación de Centros de Educación Técnico Productiva. Aquí se ha trabajado con dos tipos de validez relacionada con el constructo: validez diferencial y validez convergente.

## **Resultados**

En lo que respecta a la variable gestión académico – administrativa, se observa que el promedio del índice obtenidos se ubica en 0,3854, que representa el 38,5% del índice posible en esta variable. Considerando estas cifras de manera gruesa, se puede decir que no se alcanza siquiera el 40% de lo que supone esperar como meta en estas instituciones y bajo este enfoque.

Por otro lado, cabe destacar que el índice promedio para la atención de necesidades del mercado productivo - laboral se sitúa en el orden de 0,3843, que evidencia, en forma general, que, al igual que lo que ocurre en la gestión académico – administrativa, las necesidades del mercado productivo aboral se satisfacen apenas en menos del 40% de lo que cabe esperar.

En ambos casos, las desviaciones son relativamente amplias, con valores que representan 0,21 y 0,23 de cada variable.

La gestión académico – administrativa en los CETPRO de la región se caracteriza porque no ser eficiente. En ese sentido, 12 CETPRO, que representan las dos terceras partes del conjunto, no superan el nivel parcialmente eficiente. En contraste, sólo seis instituciones, que representan la tercera parte del grupo, alcanzan el nivel eficiente.

La atención de las necesidades del mercado productivo – laboral por parte de los CETPRO de la Región, se caracteriza por no ser eficaz. En ese sentido, en 12 instituciones, que representan las dos terceras partes del conjunto, la atención es claramente ineficaz, mientras que sólo en cuatro instituciones, que representan el 22,2% del conjunto, la atención es parcialmente eficaz.

Las correlaciones entre cada una de las dimensiones de gestión académico – administrativa y atención de necesidades del mercado productivo – laboral se caracterizan por tres rasgos importantes: Primero, todas las correlaciones resultaron altamente significativas ( $p < 0,01$ ), a excepción de perfil docente ( $p = 0,08$ ), lo que evidencia la existencia de correlación entre las dimensiones de la variable dependiente y la variable dependiente; en otras palabras, se cumple que  $r \neq 0$ . Segundo, todas las correlaciones observadas alcanzan valores altos, a excepción de perfil docente, cuyo valor,  $r = 0,346$ , es bajo dada la ausencia de significancia. Los valores encontrados son los siguientes:  $r = 0,653$  para perspectiva de gestión;  $r = 0,694$  para enfoque de mercado;  $r = 0,710$  para gestión de políticas de infraestructura institucional;  $r = 0,590$  para adecuación de la oferta académica; y  $r = 0,724$  para desarrollo curricular. Y tercero, todas las correlaciones fueron positivas, lo que indica una relación directa entre cada uno de los factores y la atención de necesidades del mercado productivo – laboral.

## Discusión

De los resultados obtenidos se afirma que La gestión académico – administrativa en los CETPRO de la región se caracteriza porque no predomina el nivel eficiente, lo que identifica la situación de dos terceras partes del conjunto. En contraste, la tercera parte del grupo alcanza el nivel eficiente. En cuanto a sus componentes, en ninguno de los casos los promedios de los índices obtenidos supera el valor 0,5, que representa el 50% del índice posible en cada uno de los factores; los valores más destacados corresponden a gestión de políticas de infraestructura institucional ( $\bar{x} = 0,4630$ ) y adecuación de la oferta académica ( $\bar{x} = 0,3889$ ); en las otras dimensiones, los valores son más bajos:

0,3681 para perspectiva de gestión, 0,3472 para enfoque estratégico de mercado, y 0,3333 para perfil docente. El desarrollo curricular en los CETPRO de la Región se caracteriza por no alcanzar eficacia. Sólo en el 16,7% del conjunto, el desarrollo curricular es eficaz. El índice promedio de la variable se sitúa en el orden de 0,4056, que evidencia, en forma general, que el desarrollo curricular no cubre siquiera el 50% de lo que supone esperar.

En ese sentido, sólo 11,1% de CETPRO adoptan una perspectiva de gestión privada y 22,2% intentan aproximarse a una perspectiva privada; sólo el 16,7% del conjunto, adoptan un enfoque estratégico orientado hacia el mercado; sólo en el 11,1% la gestión de políticas de infraestructura institucional es eficaz; en el 22,2% del conjunto, la oferta académica es adecuada, y sólo en el 5,6% del total, el perfil docente es adecuado.

Estos resultados contradicen los supuestos de Ledesma (2009), para quien la educación técnico productiva debiera desarrollar en corto plazo capacidades laborales necesarias para desempeño competente e inserción en el sector productivo con mayores posibilidades de éxito. Pero exigen recapitular la aseveración de IPEBA (2011) en el sentido que sólo se puede contar con servicios educativos de calidad al desarrollar en sus estudiantes las capacidades y competencias que le permitan acceder a un empleo productivo y satisfactorio.

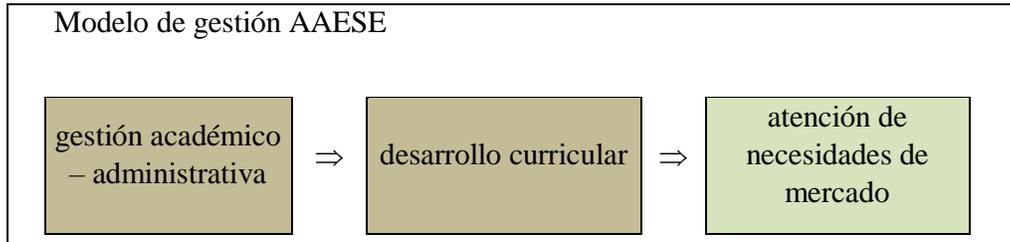
En cuanto a atención a necesidades del mercado productivo – laboral

La atención de las necesidades del mercado productivo – laboral por parte de los CETPRO de la Región también se caracteriza porque no predomina el nivel eficaz, que sólo ostenta el 11,1% de casos. El índice promedio es bajísimo: 0,3843. En forma desagregada, la demanda estudiantil alcanza el nivel alto sólo en 22,2% del conjunto; la inserción en el mercado laboral, es eficaz sólo en 16,7% de casos; y la imagen académico – laboral, en torno a los CETPRO es claramente negativa en 66,7% de casos. En síntesis, la atención de las necesidades del mercado productivo – laboral se puede caracterizar en los siguientes términos: no se alcanza eficacia en la variable, ni en su forma integral ni en función de sus dimensiones, y la imagen académico – laboral en torno a los CETPRO no es positiva.

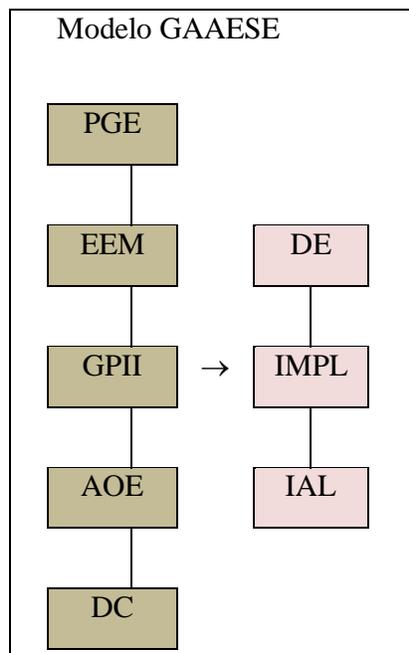
En ese sentido, se encontró que la gestión académica – administrativa se relaciona significativamente con la atención de necesidades del mercado productivo – laboral, en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,710$ ;  $p = 0,001$ ).

El diseño de un modelo de gestión académico – administrativa con enfoque sistémico – estratégico permitirá atender las necesidades del mercado productivo laboral, en los CETPRO de la Región Moquegua.

Sin embargo, aunque el modelo teórico se sigue representando de la siguiente manera:



Considerando las dimensiones que integran cada componente, el modelo adopta una representación distinta a como aparece al principio:



En este caso, el modelo de gestión académico administrativa con enfoque sistémico y estratégico es eficiente en la medida que la perspectiva de la gestión adopta una orientación hacia la gestión privada, se adopta un enfoque estratégico orientado al mercado, la gestión de políticas de infraestructura institucional es eficaz, la oferta académica es adecuada a las características del

mercado y el diseño curricular es eficaz. Su efecto en la atención de necesidades del mercado productivo – laboral posiblemente es mediado por el desarrollo curricular, como sugieren las grandes correlaciones encontradas entre las otras dimensiones de la gestión académico – administrativa y la atención de necesidades del mercado productivo laboral.

## Conclusiones

Como conclusión general se encontró que existe relación significativa entre la gestión académico – administrativa con enfoque sistémico – estratégico (GAA) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,710$ ;  $p < 0,01$ )

Existe correlación positiva entre la perspectiva de gestión educativa (PGE) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,643$ ;  $p < 0,01$ ).

Existe correlación positiva entre el enfoque estratégico de mercado (EEM) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,694$ ;  $p < 0,01$ ).

Existe correlación positiva entre la gestión de políticas de infraestructura institucional (GPII) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,710$ ;  $p < 0,01$ ).

Existe correlación positiva entre la adecuación de oferta académica (AOA) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,590$ ;  $p < 0,01$ ).

No existe correlación entre el perfil docente (PD) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $p = 0,08$ ).

Existe correlación positiva entre el desarrollo curricular (DC) y la atención de necesidades del mercado productivo laboral (ANMPL), en los CETPRO de la Región Moquegua, 2013 ( $R = 0,724$ ;  $p < 0,01$ ).

## Referencias

1. Ackoff, Russel L. (2000). Planificación de la empresa del futuro. México: Editorial Limusa.
2. Adam, Everett. (1993) Administración Estratégica. Segunda Edición. México: Prentice – Hall Hispanoamérica S.A.
3. Álvarez de N., José. (2003) Acción Estratégica. México: Mc Graw Hill.
4. Canales Arévalo, María y Sabelino Torres, Héctor. (2008) Educación Técnico Productiva 2008. Guía de orientación para la programación modular: ciclo básico. Lima: Ministerio de Educación, Dirección de Educación Superior Tecnológica y Técnico Productiva. 2008.
5. David, Fred. (2001) Concepto de administración estratégica. México: Pearson Educación.
6. Francés, Antonio. (2002) Estrategia para la Empresa en América Latina. Bogotá: IESA.
7. Garrido Baj, Santiago. (2003) Dirección Estratégica. Madrid: McGraw Hill.
8. Hellriegel, Don y Slocum, John W. (2009) Comportamiento organizacional. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
9. Hill, Charles, Jones, Gareth. (2000) Administración Estratégica. Un enfoque integrado. Bogotá: Mc Graw Hill.
10. Huerta Amezola, J. Jesús, Pérez García, Irma Susana y Castellanos Castellanos, Ana Rosa. (2000) Desarrollo curricular por competencias profesionales integrales. Recuperado el 20 de agosto de 2012, de:<http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/13/13Huerta.html>
11. IPEBA. (2011) Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de centros de educación técnico productiva. Formación de capital humano para el desarrollo sostenible, la competitividad, la vida activa y el trabajo. Lima: Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA).

12. Ledesma, Néstor. (2009) La Educación Técnico – Productiva y la lucha contra la pobreza en el corto plazo. Taller Antenor Orrego. Recuperado el 20 de agosto de 2012, de:  
[http://www.tallerorrego.org/doc/NESTOR\\_LEDESMA/EDUCACION\\_TECNICO\\_PRODUCTIVA.pdf](http://www.tallerorrego.org/doc/NESTOR_LEDESMA/EDUCACION_TECNICO_PRODUCTIVA.pdf)
13. Ministerio de Educación Nacional. (2003) Articulación de la educación con el mundo productivo la formación de competencias laborales. Bogotá, D.C.: Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia Recuperado el 20 de agosto de 2012, de: [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85777\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85777_archivo_pdf.pdf)
14. Ministerio de Educación Nacional. (2008) Educación Técnica y Tecnológica para la Competitividad. Bogotá, D.C.: Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia Recuperado el 20 de agosto de 2012, de:  
[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-176787\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-176787_archivo_pdf.pdf)
15. Ministerio de Educación. (2006) Educación para el trabajo. Orientaciones para el trabajo pedagógico de Educación para el Trabajo. Lima: Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Secundaria, Ministerio de Educación.
16. Ministerio de Educación. (2008?) Reglamento de Educación Técnico – Productiva. Lima.
17. Mintzberg, Henry; LAMPEL, Joseph B.; QUINN, James Brian; GHOSAL, Sumantra. (2002) The strategy process: concepts, context, cases. Prentice Hall.
18. Ramírez C., Luz Arabany (2002) Teoría de sistemas. Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Colombia. Recuperado el 15 de junio de 2013, de:  
[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060001/Material\\_extra/Teor%C3%ADa%20de%20Sistemas.pdf](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060001/Material_extra/Teor%C3%ADa%20de%20Sistemas.pdf)
19. Saavedra González, Juan. (2005) Administración estratégica: evolución y tendencias. Economía y Administración N°64, junio. pp.61 – 75.
20. Senge, Peter M. (2004) La quinta disciplina en la práctica. Granica.

21. Senge, Peter M. (2004) La quinta disciplina. Granica.
22. Thompson, Arthur A., STRICKLAND, A.J. (1990) Dirección y Administración Estratégica. Alabama: The University of Alabama.
23. Wilensky, Alberto. (1997) Claves de la estrategia competitiva. Fundación OSDE.

2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).