

## Identificación de las partes interesadas en universidades peruanas: un enfoque estratégico para la educación superior

*Identification of interested parties in peruvian universities: a strategic approach to higher education*

DOI: [10.61210/tarama.v2i3.107](https://doi.org/10.61210/tarama.v2i3.107)

<sup>a</sup>Willian Perez Sulcaray<sup>1</sup>

[willian.perez@unmsm.edu.pe](mailto:willian.perez@unmsm.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-6320-0048>

<sup>b</sup>Rubén García Huamani<sup>2</sup>

[rgarcia@unaat.edu.pe](mailto:rgarcia@unaat.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-4475-9073>

<sup>c</sup>Vicente Luis Torres Alva<sup>2</sup>

[vtorres@unaat.edu.pe](mailto:vtorres@unaat.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-5085-6435>

<sup>d</sup>Gary Francis Rojas Hurtado<sup>2</sup>

[grojas@unaat.edu.pe](mailto:grojas@unaat.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0003-3930-053X>

<sup>e</sup>Jenny Margoth Repuella Soto<sup>3</sup>

[2024907027@unh.edu.pe](mailto:2024907027@unh.edu.pe)

<https://orcid.org/0009-0008-7356-9667>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Mayor de San Marcos

<sup>2</sup>Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma

<sup>3</sup>Universidad Nacional de Huancavelica

Recibido: Agosto 2024

| Aceptado: Octubre, 2024

| Publicado: Diciembre, 2024

### RESUMEN

El objetivo de la investigación fue identificar las partes interesadas en universidades peruanas. La investigación es de tipo revisión y se basa en la identificación de stakeholders a partir de literatura académica. Para el presente estudio, se aplicó la técnica de análisis de contenidos en cada sitio en Internet. Los resultados indican que se identificaron partes interesadas internos (autoridades universitarias, estudiantes, docentes y personal no docente) y externos (Ministerio de Educación, SUNEDU, graduados, colegios profesionales, padres de familia, postulantes, entidades públicas y privadas, proveedores externos, comunidad local, medios de comunicación y otras universidades).

**Palabras clave:** Partes interesadas, universidad, expectativas, necesidades

### ABSTRACT

The objective of the research was to identify the interested parties in Peruvian universities. The research is of a review type and is based on the identification of stakeholders from academic literature. For the present study, the content analysis technique was applied to each Internet site. The results indicate that internal (university authorities, students, teachers and non-teaching staff) and external stakeholders (Ministry of Education, SUNEDU, graduates, professional associations, parents, applicants, public and private entities, external suppliers, community) were identified. local, media and other universities).

**Keywords:** Stakeholders, university, expectations, needs.

## INTRODUCCIÓN

La Ley N° 30220 (2014) define a la universidad como una comunidad académica orientada a la investigación y la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados.

En el Perú se cuenta con la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), organismo público técnico especializado, adscrito al Ministerio de Educación, se encarga también de verificar el cumplimiento de la Condiciones Básicas de Calidad y fiscalizar si los recursos públicos y los beneficios otorgados a través del marco legal son destinados hacia fines educativos y el mejoramiento de la calidad.

Las universidades peruanas enfrentan diversos problemas que se manifiesta de distintas formas, entre ellos podemos mencionar bajo nivel académico de los egresados, escasa investigación de calidad, poco interés de realizar servicios de responsabilidad social universitaria e inexistencia casi total de relación con sus stakeholders o partes interesadas.

El problema más grave, evidentemente es el bajo nivel académico de los egresados lo cual está asociado a la dificultad para obtener un empleo, en gran parte de las universidades los profesores están poco preparados y desmotivados, lo que se traduce en niveles bajos de exigencia al estudiante, es frecuente escuchar quejas de los empleadores por el desempeño deficiente de los recién egresados; la dificultad para conseguir trabajo de muchos profesionales también responde a la mala preparación.

En las universidades se realiza poca investigación, uno de los factores más frecuentes son los recursos económicos ínfimos que las universidades destinan a la labor de investigación de los docentes y estudiantes.

Existe poco interés de realizar servicios de responsabilidad social universitaria, en algunos casos sólo lo desarrollan por cumplir algunos requisitos establecidos en los estatutos y reglamentos; esto puede corroborarse con los trabajos que no generan impacto en la sociedad.

La desconexión entre la universidad y sus stakeholders o partes interesadas, afecta la posibilidad de los graduados de insertarse rápidamente en el mercado laboral, así también la necesidad de las organizaciones (públicas y privadas) de contar con personas que se adapten rápidamente a la producción de bienes y servicios.

Para tomar decisiones sobre las funciones que desarrolla la universidad (Formación profesional, investigación, extensión cultural y proyección social, educación continua, contribuir al desarrollo humano), es fundamental conocer y haber identificado los stakeholders o partes interesadas sus expectativas y necesidades y darse cuenta que las diferentes funciones de la universidad pueden influir o afectar a uno o varios de ellos.

De esta manera, la pregunta de investigación que orienta este estudio es: ¿Quiénes son los stakeholders o partes interesadas de universidades? El objetivo principal de la investigación es identificar los stakeholders o partes interesadas en universidades peruanas.

Definición de stakeholders o partes interesadas.

La Norma Internacional ISO 21001 (2018-05) define a las partes interesadas de una organización educativa como una persona (individuo ser humano, es decir, una persona física, que actúa como una entidad indivisible diferenciada o se considera como tal) u organización (grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos) que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

Solís (2017) afirma que el grupo de interés es una organización formalmente estructurada que busca incidir a través de medios no violentos en la toma de decisiones públicas sin asumir responsabilidades gubernamentales.

Gaete (2012) señala que uno de los desafíos más importantes que afronta la universidad en el siglo XXI es el establecimiento de relaciones permanentes y recíprocas con la sociedad, especialmente con aquellas personas, grupos e instituciones que se ven afectadas por la labor universitaria, o que están interesadas en ella; es decir, sus stakeholders.

Gaete, R. (2012) afirma sobre los stakeholders: (1) dichos actores responden a sectores de actividad y misiones institucionales específicas, más allá de las clasificaciones genéricas disponibles en la literatura; (2) se encuentran tanto al interior como al exterior de la organización; (3) cada stakeholder tiene un interés o se ve afectado de manera diferente, no siempre coincidente con los demás grupos de interés; (4) variarán en sus niveles de interés por participar en el proceso de toma de decisiones; y (5) la diversidad de partes interesadas permiten desarrollar redes sociales para aumentar la creación de riqueza de sus miembros.

Clasificación de stakeholders o partes interesadas.

La Norma Internacional ISO 2100 (2018), clasifica a las partes interesadas de las organizaciones educativas en: Estudiantes (estudiantes/pupilos), otros beneficiarios (gobierno, mercado laboral, padres y tutores), personal (empleados y voluntarios), otros (organizaciones educativas, medios y sociedad, proveedores externos, partes interesadas, accionistas, ex alumnos).

López, Zalthen, y Carrillo (2016), señalan que existen actores sociales que son indirectamente afectados por el desempeño de la universidad: Los padres de los alumnos, los familiares de los empleados, los colegios profesionales, los sectores del Estado que se vinculan con la universidad, y por supuesto, las generaciones futuras, pues su existencia y bienestar depende también de lo que se enseña e investiga hoy en esas instituciones (ibid).

Pantoja, Rodríguez y Carrión (2015), clasifican como grupo de interés en internos (Directivas de la universidad, profesores, grupos de investigación y estudiantes) y externos (Empresas, sociedad en general, financiadores, gobierno, graduados y medio ambiente).

Gaete (2015), clasifica a las partes interesadas en internas (Estudiantes, investigadores, docentes, centros universitarios, gobierno universitario) y externas (Gremios profesionales, otras universidades, ministerio de educación, de ciencia, CRUE, empresas, centros de investigación, medios de comunicación, institutos de educación secundaria, fundaciones,

ONGs, partidos políticos, asociaciones de vecinos, ayuntamiento, diputación provincial, junta de castilla y león, gobierno nacional).

Gaete, R. (2012) señala, al analizar las tipologías genéricas y extendidas obtenidas desde la literatura, se observa la existencia de un núcleo convergente de partes interesadas que se identifican en las mismas: empleados, clientes, accionistas, gobiernos, proveedores y comunidad local. Con excepción de esta última, los otros cinco stakeholders se muestran más cercanos a un carácter contractual de su relación con una organización.

Gaete (2011) señala que el estudio del gobierno de la educación superior en Europa desarrollado por la Comisión Europea presta especial atención a los mecanismos y normas mediante los cuales las partes interesadas de las universidades de dicha Unión pueden influir en sus decisiones, así como en los mecanismos de rendición de cuentas que las instituciones de educación superior utilizan para informar de las acciones desarrolladas en el cumplimiento de sus objetivos. En dicha tipología de stakeholders, es posible identificar a las partes interesadas externas, entre las que se destaca el gobierno central, regional o local, los empleadores en el mercado de trabajo, sindicatos, asociaciones de estudiantes, representantes de la sociedad civil, los graduados, los padres de los estudiantes. En cuanto a los stakeholders internos de las universidades, identifica, entre otros, a los órganos de gobierno institucional y las personas empleadas y matriculadas en una institución de educación superior.

## **METODOLOGÍA**

La investigación es de tipo revisión y se basa en la identificación de partes interesadas a partir de literatura académica. Para el presente estudio, se aplica la técnica de análisis de contenidos en cada sitio en Internet o que permite observar las dimensiones analizadas en esta investigación, mediante la observación directa se analizaron los contenidos de los sitios web a través de tres vías: página de inicio, el mapa del sitio web, y el buscador del sitio web. A través de estas vías se intenta identificar enlaces y contenidos dirigidos a los diferentes partes interesadas.

## **RESULTADOS**

No es suficiente identificar a las partes interesadas de las universidades, es necesario examinar sus expectativas, identificar sus intereses, evaluar la adopción de estrategias para evitar los conflictos o favorecer las buenas acciones.

Al hablar de las expectativas se refiere a lo que los stakeholders o partes interesadas esperan de la universidad y lo que la universidad eligió entregar a la parte interesada. En cuanto al docente, podemos citar, por ejemplo, como expectativas: Remuneración justa, incentivo a la calificación, posibilidades de crecimiento, y una serie de otros factores (Norma Internacional ISO 21001:2018).

Cuando se hace mención a las necesidades de los stakeholders o partes interesadas de una universidad, se está hablando de las condiciones que se requieren para desarrollar su proceso.

Entonces se habla de proceso de producción o de prestación de servicio, información, recursos, lugar de trabajo adecuado, entre otros factores (Norma Internacional ISO 21001:2018).

Después de la revisión de la literatura se identifica los stakeholders o partes interesadas internos de una universidad:

**Tabla 1**

*Stakeholders o partes interesadas internos.*

<b>Stakeholders o partes interesadas</b>	<b>Definición</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Necesidad</b>
Autoridades de la universidad	Rector: Es el personero y representante legal de la universidad.	Gestión universitaria de calidad (Requisito legal).	Dirección, conducción y gestión del gobierno universitario (Requisito legal).
	Vicerrector Académico: Es una autoridad universitaria que apoya al Rector en la gestión académica.		
	Vicerrector de Investigación: Es una autoridad universitaria que apoya al Rector en la gestión de la investigación.		
	Decano: Es la máxima autoridad de gobierno de la Facultad.		
Estudiantes	Son estudiantes universitarios de pregrado quienes, habiendo concluido los estudios de educación secundaria, han aprobado el proceso de admisión a la universidad, han alcanzado vacante y se encuentran matriculados en ella.  Los estudiantes de los programas de posgrado, de segunda especialidad así como de los programas de educación continua, son quienes han aprobado el proceso de admisión y se encuentran matriculados.	Recibir una formación académica de calidad (Requisito legal).	Universidad, licenciada y acreditada, con estándares de Calidad (Requisito legal).
Docentes	Profesional que se dedica a la enseñanza, investigación proyección social, gestión universitaria y responsabilidad social.	Crecimiento y desarrollo profesional (Requisito legal).	Acceder a estudios de especialización o posgrado acreditados (Requisito legal).

Personal no docente	El personal no docente desarrolla actividades administrativas, profesionales, técnicas, de apoyo, de asesoramiento o de servicios para los fines de la universidad.	Crecimiento y desarrollo profesional (Requisito legal).	Capacitación y especialización (Requisito legal).
---------------------	---	---	---

Fuente: Elaboración propia.

De la misma manera se identifica los stakeholders o partes interesadas externos de una universidad:

**Tabla 2**

*Stakeholders o partes interesadas externos.*

<b>Stakeholders o partes interesadas</b>	<b>Definición</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Necesidad</b>
Ministerio de Educación	Es un órgano rector de las políticas educativas nacionales.	Aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria (Requisito legal).	Acceso a la educación superior de calidad (Requisito legal).
Superintendencia Nacional de Educación Superior universitaria (SUNEDU).	Organismo Público Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Educación, con autonomía técnica, funcional, económica, presupuestal y administrativa, para el ejercicio de sus funciones.	Educación universitaria de calidad (Requisito legal).	Supervisar la calidad del servicio educativo universitario (Requisito legal).
Graduados	Son graduados quienes han culminado sus estudios en una universidad y reciben el grado correspondiente de dicha universidad, cumplidos los requisitos académicos exigibles.	Mecanismos de participación institucional (Requisito legal).	Acceder a información oportuno para ser considerado de diferentes servicios educativos (Requisito legal).
Colegio profesional	Son establecimientos que vigilan la calidad del ejercicio profesional de sus afiliados.	Cumplimiento de los aspectos legales para el ejercicio de la profesión (Requisito legal).	Supervisar y promover el ejercicio eficiente de la profesión (Requisito legal).
Padres de Familia	Un padre es un hombre que ha engendrado o que ha adoptado una función paternal.	Formación de profesionales competentes, para acceder a un mercado laboral (Requisito legal).	Cumplimiento de la Ley Universitaria, Estatutos, Reglamentos (Requisito legal).

Postulantes (Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa, Deportistas destacados, Personas con discapacidad).	Son aspirantes a una vacante, que se realiza mediante concurso público en las universidades.	Programas académicos reconocidos por SUNEDU (Requisito legal).	Acceso a información de: oferta de programas, trámites para ingreso, costo, otros (Requisito legal).
Entidades públicas	Es toda organización del Estado Peruano con Personería jurídica de Derecho Público.	Captación, contratación de profesionales competentes.	Formación y actualización de personal competente (Requisito legal).
Entidades privadas	Empresas o instituciones que se dedican a la producción o prestación de bienes o servicios.	Captación, contratación de profesionales competentes.	Formación y actualización de personal competente (Requisito legal).
Proveedores externos	Es un profesional o empresa que abastece o suministra bienes y servicios.	Relaciones a largo plazo; eficiencia en la gestión.	Cumplimiento de contratos, pago por productos y servicios oportunamente.
Comunidad local	Es la comunidad con la que convive la universidad.	Buenas relaciones de ciudadanía participativa.	Solicitudes de servicios de responsabilidad social universitaria (Requisito legal).
Medios de Comunicación	Son mecanismos o herramientas a través de los cuales se transmite información de forma colectiva.	Obtener respuesta informativa oficial de la institución (Requisito legal).	Mecanismos de participación de los medios de comunicación para la obtención de información oficial.
Universidades públicas y privadas.	Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas de derecho público y las segundas son personas jurídicas de derecho privado.	Facilidad y capacidad de respuesta para establecer alianzas o convenios de acuerdo a las condiciones particulares de la población.	Cumplir con los convenios interinstitucionales

Se identificaron partes interesadas internos (autoridades universitarias, estudiantes, docentes y personal no docente) y externos (Ministerio de Educación, SUNEDU, graduados, colegios profesionales, padres de familia, postulantes, entidades públicas y privadas, proveedores externos, comunidad local, medios de comunicación y otras universidades).

Es fundamental atender sus expectativas y necesidades para mejorar la calidad educativa

y la satisfacción de los involucrados.

Las partes interesadas de una universidad son personas u organizaciones que pueden ser beneficiadas o perjudicadas ante cualquier actividad o decisión que se tome durante la prestación de bienes y servicios, es necesario mencionar que las partes interesadas de las universidades para su colaboración con la institución, necesitan medios formales de comunicación (vías de comunicación siguiendo los niveles jerárquicos y los protocolos establecidos) evitando de todas formas los canales violentos y conductos informales.

La actividad eficaz y organizada de una universidad requiere una conducta de unión que oriente el esfuerzo colectivo de todos sus integrantes en una misma dirección, saber escuchar a las partes interesadas es fundamental para atenderlos porque de ello depende la buena toma de decisiones.

El malestar o descontento por algo que está relacionado directamente al producto o servicio debe ser atendido o resuelto de manera inmediata, de la misma manera planteamientos o propuestas que presentan las partes interesadas para mejorar el producto o servicio deben ser tratados con mayor interés.

### CONCLUSIONES

1. Las partes interesadas internos de la universidad identificados mediante revisión bibliográfica son: Autoridades de la Universidad, Estudiantes, Docentes y Personal no docente.
2. Las partes interesadas externos de la universidad identificados mediante revisión bibliográfica son: Ministerio de Educación, Superintendencia Nacional de Educación Superior universitaria (SUNEDU), Graduados, Colegio profesional, Padres de Familia, Postulantes (Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa, Deportistas destacados, Personas con discapacidad), Entidades públicas, Entidades privadas, Proveedores externos, Comunidad local, Medios de Comunicación, Universidades públicas y privadas.
3. Las partes interesadas de las universidades para su colaboración con la institución, necesitan medios formales de comunicación (vías de comunicación siguiendo los niveles jerárquicos y los protocolos establecidos) evitando de todas formas los canales violentos y conductos informales.

### REFERENCIAS

- Gaete, R. (2011). Relación de las universidades con sus stakeholders en Internet: un modelo de análisis. *Ciencia, Docencia y Tecnología XXII* (42), 9-39. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14518444001>
- Gaete, R. (2012). Análisis de la relación de las universidades con sus stakeholders en Internet. *Revista Venezolana de Gerencia* 17(57), 58-83. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29021992004>

- Gaete, R. (2012). Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento* 9(2), 115-129. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78023425010>
- Gaete, R. (2015). La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de las partes interesadas: Un estudio de caso. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"* 15(1), 1-29. doi: [dx.doi.org/10.15517/aie.v15i1.17729](https://doi.org/10.15517/aie.v15i1.17729)
- Ley N° 30220, Ley Universitaria. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 09 de julio de 2014.
- López, M. D., Zalthén, L., y Carrillo, A. M. (2016). La gestión en la universidad, una perspectiva de sus grupos de interés internos. *Ra Ximhai*, 12(6), 215-225. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194014>
- Norma Internacional ISO 21001, Primera edición. Publicado en Suiza, 2018. Recuperado de: Web [www.iso.org](http://www.iso.org)
- Pantoja, M. A., Rodríguez, M. P., y Carrión, A. (2015). Diseño de un Cuestionario para Valorar los Atributos de Grupos de Interés Universitarios desde un Enfoque de Liderazgo Participativo. *Formación Universitaria*, 8(4), 33-44. doi: [10.4067/S0718-50062015000400005](https://doi.org/10.4067/S0718-50062015000400005)
- Solís, D. (2017). Hacia una definición del concepto grupo de interés. *Perfiles latinoamericanos* 1(50), 83-101. doi: [10.18504/pl2550-005-2017](https://doi.org/10.18504/pl2550-005-2017)