

INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN TERCIARIA DIRIGIDA A LAS GRANDES MAYORÍAS EN EL PERÚ

RESUMEN

En el presente artículo se plantea un estudio exploratorio de modelos de gestión privada de educación terciaria enfocada a las Grandes Mayorías (o MOP por sus siglas en inglés), con el objetivo de identificar las peculiaridades de la demanda del segmento en educación; así como, analizar los modelos de gestión educativa de dos instituciones de éxito con la finalidad de abrir nuevas líneas de investigación que profundicen la comprensión del fenómeno y fomenten la innovación en el sector. La investigación se inicia con una revisión de literatura sobre las Grandes Mayorías y la educación en el Perú. Y continúa con la aplicación de herramientas cualitativas, como son las entrevistas a profundidad, para finalizar con una triangulación de datos. Los resultados se plantean en las conclusiones, donde se resaltan las acciones de acercamiento a la comunidad y seguimiento individualizado del estudiante, generando así una innovación en la educación terciaria dirigida a toda la población.

Palabras claves:

Grandes Mayorías en el Perú – Modelo de gestión educativa – Educación terciaria

INTRODUCCIÓN

La educación presenta niveles en base a los objetivos de aprendizaje. La educación terciaria es un término utilizado por los organismos internacionales como la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) o el Banco Mundial, para denominar a la mayoría de estudios postsecundarios.

Es importante resaltar la educación como uno de los pilares básicos para el desarrollo de cualquier país. Como lo ha señalado la Organización de Estados Iberoamericanos - OEI, una educación pertinente, equitativa y de calidad es la clave para el desarrollo. Por lo tanto, la verdadera riqueza de las naciones reside en una buena educación (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), 2014). La educación no solo respalda el desarrollo de una economía, sino que además es un medio para reducir los niveles de inequidad de la región. El Índice Gini uno de los medios para poder evaluar los niveles de inequidad por país, donde Perú se encuentra con un nivel de 44.14 en el año 2014, una gran reducción si se considera que en el 2007 el Índice Gini era de 51.35 (Banco Mundial, 2016).

El crecimiento de la demanda educativa por parte de una clase media (o MOP por sus siglas en inglés, Middle of the Pyramid) creciente genera atracción de recursos privados, que estén alineados a mejorar el nivel educativo de la clase media (Díaz, 2010).

Para ello, es importante conocer cómo adaptarse a las necesidades inherentes a este segmento poblacional. Por este motivo, se han planteado el estudio de casos de éxito identificados en el Perú que ofrecen un nivel terciario de educación y que cumplen con los requerimientos de educación de calidad accesible.

METODOLOGÍA

El diseño del presente estudio se plantea con un alcance exploratorio y con un enfoque cualitativo, que permite identificar los *insights* alrededor de los factores de éxito que cada institución ha conseguido; y bajo el paradigma deductivo, que permite ir de lo general a lo particular con el fin de obtener los datos alineados a los objetivos a través de las herramientas de estudio. Se ha basado en el estudio de dos casos empíricos (Yin, 1999).

Para esto, se han identificado los casos de éxito bajo los criterios de aquellas instituciones que tienen una trayectoria consistente en los últimos años y que presentan unos resultados económicos positivos, que hayan desarrollado innovación en modelos de gestión y metodologías de enseñanza orientadas a la clase media creciente en el Perú (Álvarez & San Fabián Maroto, 2012; Stake, 2005).

El proceso se inició mediante una revisión de literatura sobre la situación de la educación en el Perú, y cómo se encuentra este último con respecto a la región de Latinoamérica. Seguidamente, se realizó una recopilación de datos en los dos casos de éxito identificados, a través del método de entrevistas a profundidad mediante guiones semi-estructurados, realizadas a los responsables de cada institución y validándolo con información interna de las instituciones educadoras que han sido estudiadas. Al ser el objetivo principal poder entender cómo se ha ido generando este modelo de gestión educativa, el estudio de caso se centra principalmente por el lado de la institución académica, ya que lo que se busca es

identificar cuáles son las necesidades no cubiertas prioritarias, desde una experiencia empírica, que son actualmente el foco de atención de estas entidades privadas.

Es por esto que se han seleccionado dos instituciones:

- Educación terciaria, nivel formación técnica: Instituto Tecnológico Khipu.
- Educación terciaria, nivel universidad: Universidad Continental.

Adicionalmente, la validación se ha realizado a través de la triangulación de datos, contrastando por un lado la información recibida por parte de cada caso en particular con los casos similares que hayan podido darse en la región donde realiza el impacto cada institución.

Objetivo de investigación

El objetivo general de la investigación es analizar e identificar a través del modelo de gestión educativa de los casos de estudio, la peculiaridad de la nueva clase media en la demanda de educación terciaria en el Perú.

Y los objetivos específicos son:

- Identificar pautas de acción en el modelo de gestión desarrollado por cada institución que respondan a las a las necesidades inherentes de la MOP a la que está dirigido.
- Identificar los factores de éxito en educación terciaria a través de diferentes instituciones, con la finalidad de sentar las primeras pautas para la generación de nuevas innovaciones educativas.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Características de las Grandes Mayorías en Latinoamérica

Distintos autores han centrado su atención en segmentos denominados de “bajos recursos” o población de la base de la pirámide (o BOP por sus siglas en inglés – Base of the Pyramid) (Anderson & Billou, 2007; Kahle, Dubiel, Ernst, & Prabhu, 2013; Prahalad & Hammond, 2002).

En Latinoamérica, dada la coyuntura económica, se encontrarían estas características en la parte media de la pirámide la cual tiene un 55% del total de población, llamado Middle of the Pyramid (MOP) o Grandes Mayorías, refiriéndose al segmento C-D. (Azevedo, M.R Baigun, Bouillon Buendia, Duke, & Gallardo Montoya, 2015).

Según expone el Banco Interamericano de Desarrollo, el mercado de la BOP en América Latina y el Caribe se caracteriza por tener unos ingresos de hasta US\$10 diarios per cápita, y representa alrededor del 70% de la población de la región, es decir, 405 millones de personas. Así mismo, el mercado potencial del sector de educación en el 2010, es de US\$29 mil millones los destinados por este segmento a educación (Azevedo et al., 2015).

El contexto de la educación en el Perú con respecto a Latinoamérica

La literatura en torno a la educación superior en el Perú es bastante reducida, sobre todo si se le compara con la dedicada a los niveles de educación previos (León & Sugimaru, 2013).

Las instituciones de educación superior e investigación son un factor clave para aumentar la competitividad internacional de la estructura productiva y acceder a un nivel de alta expansión económica de largo plazo (Moreno-Brid & Ruiz-Nápoles, 2009) (García de Fanelli, Ana and Jacinto, 2010).

En el año 2015, se evidencia en el Perú un gran incremento en las matrículas de estudios universitarios. En el año 2004, habían unos 232,632 alumnos matriculados en las universidades privadas (de un total 515,117 alumnos en educación superior en el Perú), mientras que en el 2012, se registraron unos 642,203 alumnos matriculados en universidades privadas (de un total de 963,784 alumnos matriculados) (Euromonitor, 2015).

Sin embargo, a pesar del incremento de alumnos matriculados sobre todo en la universidad privada, el número de titulados es muy similar al de la universidad pública. En el 2015, el número de titulados ascendió a 34,158 en las universidades públicas y de 36,725 en las universidades privadas. Se puede inferir que el ratio de deserción en la universidad privada es muy elevado (Euromonitor, 2015).

Este crecimiento ha beneficiado más a los quintiles de mayor nivel socioeconómico, ya que en el Perú se tiene una participación del 55,1% de estudiantes de educación superior pertenecientes al Quintil 5 (el quintil de mayores ingresos) mientras que se tiene un 11,9% perteneciente al Quintil 1 (el quintil de menores ingresos) (Centro de Políticas Comparadas de Educación (CPCE) de la Universidad Diego Portales; Cátedra UNESCO, 2010).

Los retos que se identifican con respecto al contexto de la educación terciaria en la región y que afectan concretamente al segmento de la MOP en el Perú son:

- 1.- La ausencia del Estado tanto en la inversión como en el seguimiento y verificación de procesos para asegurar la educación de calidad para todos (Villanueva, 2010).
- 2.- Aumento del nivel de matriculación (acceso) pero sin una calidad en la educación de trasfondo (Jabonero Blanco, 2014; OCDE, 2014; Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura - OEI, 2014).
- 3.- Se enfrentan al enorme desafío del aumento del gasto público por estudiante y fortalecer la profesión docente mediante la formación y el incremento de salarios y proyección profesional (Jabonero Blanco, 2014; Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura - OEI, 2014).
- 4.- Realizar una educación de calidad asegurando la rápida inserción laboral para los jóvenes (primer empleo). Esto se conoce como el reto nini (ni estudia ni trabaja) y cómo asegurar la incorporación de las comunidades jóvenes más vulnerables. El porcentaje de la población nini asciende a 22% en el 2012 según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), donde el 60% de los nini de la región de Latinoamérica provienen de hogares pobres o vulnerables localizados en el 40% inferior de la distribución de ingreso (NU. CEPAL, 2012).
- 5.- En contraposición con la situación de la educación universitaria, el desarrollo de la oferta privada de institutos y educación técnica se ha estancado, ya que el Estado no ha permitido el desarrollo de esta oferta privada dadas las normativas actuales y la regulación excesiva lo ha limitado (Dirección General de Educación Técnico - Productiva y Superior Tecnológica y Artística - DIGESUTPA – MINEDU (Ministerio de Educación en Perú), 2012).

Asimismo, la existencia de las desigualdades de educación entre los niños pobres y los niños provenientes de clase media y alta es latente en el Perú. Por ejemplo, en la zona rural de Moquegua y la zona rural de Loreto, donde esta última se encuentra beneficiada por el canon minero y aportes de las empresas privadas hacia la comunidad, el cual incide en la educación (Barrios, 2015).

Adicionalmente a ello, Regalado (2013) resalta la falta de integración entre el sector empresarial y el sector educativo, ya que no toman en cuenta las necesidades del mercado laboral a la hora de realizar los programas formativos.

CASOS EN EDUCACIÓN TERCIARIA

Caso: El Instituto Tecnológico Khipu

La Corporación Educativa Khipu es una institución educativa de carácter familiar que comprende un instituto, una universidad y un colegio (educación primaria y secundaria), con sede principal en la ciudad del Cusco.

Roberto Portugal, Presidente de la Corporación Khipu, fue el primer cusqueño que llevó las computadoras al Cusco hace 32 años, y a partir de entonces ha venido contribuyendo a la formación educativa y los avances tecnológicos. Su experiencia como emprendedor y como persona que ha tomado el liderazgo en la región impactando a través de las TIC (Tecnología de Información y Comunicación), se transmite a través de toda la Corporación Khipu.

“Hay que remontar constantemente la brecha digital sobre todo en una comunidad aislada como es la región del cusco, con ilustres antecedentes rurales. (...) En el paso del tiempo fuimos logrando incorporar estas tecnologías a los diferentes aspectos en la vida cotidiana, tanto económica y social de la región. Por ejemplo, construimos una primera base de datos turística, antes del internet, en 1985. Fue un servicio de información turística”, indica Portugal con respecto a sus inicios, donde ya se vislumbraba el afán de querer realizar un impacto positivo a través de la importación de la tecnología.

El Instituto Khipu se ha basado en la búsqueda continua de la adaptación de la educación a las necesidades locales, el entendimiento de las realidades de los sectores productivos y la búsqueda de una sintonía con un mercado caracterizado por la singularidad.

“Hay que partir de un mercado enraizado con nuestra identificación cultural Latina. Conocemos las características del mercado local, que se rige mucho por los valores ancestrales”, indica Portugal, y puntúa con respecto a la MOP, “Nos basamos en una actitud de entendimiento y comprensión de las necesidades de los sectores C-D. La actitud de sintonía con el mercado, para las necesidades reales del día a día, hace que tenga una empleabilidad continuada. Por ejemplo, en los últimos 4 años se ha obtenido un 100% de empleabilidad en egresados de carreras turísticas. La aceptación de los empleadores con nuestros egresados es una señal de actitud, de que estamos en sintonía con las necesidades del mercado laboral”.

Actualmente, el Instituto Khipu trabaja para seguir impactando en el desarrollo de la comunidad. “Nos enfrentamos con la realidad de que los estudiantes de secundaria no están preparados. Hemos creado un ciclo cero, que normalmente tiene tres meses de duración, en

la que tratamos de complementar a los chicos con ciertas competencias, con un sentido pragmático. Por ejemplo, el uso de computadoras y técnicas de estudio, así como poder enfocar el aspecto vocacional de los chicos y desarrollar aspectos para los negocios”, indica Portugal sobre los retos que presentan los chicos de secundaria. “No le damos mucha importancia al examen de admisión, tienen acceso directo, pero los dos primeros ciclos es donde se hace el filtro para consolidar la vocación de los muchachos y obtener niveles respecto a cultura general, que es lo que se requiere para complementar las carreras que han seleccionado”.

Los alumnos en el instituto buscan sobre todo la aplicación práctica de las materias, y el profesor cumple un rol muy importante en el acercamiento de la realidad empresarial hacia el alumno. “Estamos enormemente sorprendidos por el cambio de actitud de los estudiantes con respecto al estudio. Es más activo cuando hay que resolver problemas específicos, tangibles y concretos; la actitud de los estudiantes cambia totalmente. Se vuelcan con pasión y se les pasa las horas, no quieren ni comer”.

La estrategia de financiación para los alumnos se basa en el rendimiento de los alumnos, ya que aquellos que tienen mayor rendimiento tienen unas cuotas de pago inferiores. Es el reflejo de la recompensa hacia el esfuerzo por parte del estudiante, y hace que así se puedan tener estudiantes de calidad.

“El turno de la noche o tarde son turnos más económicos, dado que los alumnos deben trabajar por el día. Tenemos becas por rendimiento académico y Beca 18 (concurso de becas para estudios de pregrado gestionado por el PRONABEC - Programa Nacional de Becas y Crédito educativo). De 3000 estudiantes del instituto 700 son de Beca 18, por ejemplo. Además, un grupo empresarial vinculado a la minería realiza un programa de responsabilidad social relacionado a becas integrales a los alumnos a partir de este año”, indica Portugal.

Además, es importante no solo trabajar duro si no también comunicar, tanto internamente con respecto a los alumnos, como hacia la comunidad.

“Utilizamos no solo mails y plataformas virtuales, sino también sms (mensaje de texto de celular) para llegar a los alumnos, pizarrines y periódicos murales, canal de radio propio, así hacemos que nuestros estudiantes estén en permanente comunicación con la vida académica”, insiste Portugal con respecto a la comunicación interna.

Con respecto a la comunicación externa, resalta que esta es importante para que la comunidad conozca también los pasos y logros de la institución. “Somos muy insistentes en comunicar nuestras cosas, permanentemente salimos en prensa, a través de los medios y realizamos entrevistas. Como política institucional hay que hacer las cosas bien pero también hay que comunicarlas bien. Hacemos un intenso esfuerzo de comunicación” aclara Portugal.

A futuro están trabajando en una diversificación de las carreras en el instituto. “Queremos participar en el mercado agropecuario de la región, ya que más de la mitad de la gente en la región del Cuzco vive del campo. Estamos trabajando en una alianza con una universidad coreana, y queremos darle un alto valor agregado agrícola a la región” especifica Portugal y donde indica que “Incorporar la tecnología de infrarrojos para el secado y nano regadío a unos sistemas de agricultura donde existe una tradición de miles de años es un reto, pero queremos incorporar estas tecnologías, en los granos andinos, para poder comercializar una

quinua roja con la idea de competir en el comercio internacional, en un mercado muy distinto al que van los commodities de la costa peruana, como son la alcachofa o el esparrago”, comenta Portugal.

“Innovando con nuevas carreras de calidad para adelantarnos a las necesidades del mercado” indica Portugal que es su mantra.

Como corporación educativa, cuenta con el apoyo del Ministerio de la Educación. Además, al ser un centro que refuerza la educación ocupacional, es un centro certificado por el Ministerio de Trabajo. Adicionalmente, cuenta con la certificación ISO 9001-9008 de calidad de la gestión, y tanto el instituto como la universidad están acreditados por el SINEACE, Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, organismo perteneciente al Estado peruano que garantiza la calidad de la educación en el Perú.

Caso: La Universidad Continental

La Corporación Educativa Continental comprende el Instituto Superior Tecnológico y la Universidad. Comenzaron en los años 83-84 con un colegio de computación y tecnología, fundando primero el Instituto en el año 1988. La Universidad Continental se fundó en el año 1998 y en el año 2015 está presente en Huancayo, Lima, Arequipa y en Cusco.

El presidente fundador, Fernando Barrios, destaca entre uno de los factores claves de éxito de esta institución el haberse desarrollado como emprendedores, ya que encontraron un modelo que conjuga el modelo de gestión de negocio con el académico.

“Nuestro propósito con respecto a la educación en el Perú, es dar una educación de calidad con accesibilidad a los sectores más bajos. Nuestra visión educativa viene complementada con su consciencia social, ya que conocemos la importancia que tiene el desarrollo profesional en relación con el desarrollo económico y ascenso social”, comenta Barrios.

Desde su fundación, no ha estado exento de múltiples retos: por el lado de la regulación a nivel nacional para obtener las diferentes licencias, las evaluaciones que han tenido que pasar para tener las diferentes acreditaciones nacionales e internacionales y el hecho de desarrollarse en un entorno que viene de una época de terrorismo pero que está creciendo a pasos agigantados gracias al auge económico de la zona.

Actualmente, la región cuenta con la mina de La Oroya y se encuentra beneficiado por el canon minero. Asimismo, la agricultura y ganadería son muy importantes en Junín, donde la papa como exportación tiene un peso de 46.1% del total de exportaciones en agroindustria, según PromPerú (2013).

“Esto permite que vayamos preparando y adecuando nuestra oferta de valor. La propia experiencia de la Universidad, donde nos estuvieron observando durante 8 años para ver que efectivamente trabajáramos bien para poder ejercer plenamente. Fue una experiencia en la que nos acostumbraron a un nivel de exigencia que se integró en la manera de trabajo que nos ha llevado a acreditaciones internacionales, como es la de ANECA”, especifica Barrios, y puntúa “el ser una universidad privada, al movernos en contexto competitivo, hace que nos preparemos para poder pasar de exigencia a tener grados de excelencia”.

“El mercado al que nos dirigimos, no solo tiene restricciones económicas, también es una restricción académica y psicoemocional. El sector socioeconómico D aspirante y C

emergente, se caracteriza porque muchos de esos alumnos no han tenido una excelente formación académica. Por el lado socioemocional (los jóvenes de 16-17 años), no saben qué carrera seguir, contextos familiares complicados, contexto social de barriadas y residencias con factores de riesgo”, explica Barrios al hacer referencia sobre la calidad de la enseñanza que imparten.

“Al trabajar con target definido, podemos llegar de manera temprana a los colegios y padres de familia para que conozcan nuestra oferta y poder generar fidelización con aspectos vivenciales. Con los mismos colegios se hacen actividades y los ayudan en temas de gestión o capacitaciones para los profesores, y el colegio se vuelve un aliado, porque te presenta los mejores alumnos, y el alumno ya conoce la universidad”, describe Barrios, con la finalidad de que tanto el alumno como la familia ya conozcan la universidad desde el colegio.

Su enfoque es obtener información predictiva para evaluar de forma preventiva, como indica Barrios: “Sabemos dónde están los mejores alumnos, evaluamos su situación actual para poder hacer acciones preventivas. ¿Cómo? Con cursos terapéuticos, ajustamos el currículo a sus necesidades, tenemos grupos de apoyo y tutoría. Hacemos un score, y en base a esto lo categorizamos. En el caso económico, también lo categorizamos para evitar que tenga problemas a la hora de poder realizar el pago de la mensualidad”.

Además, se involucran con otras instituciones públicas de desarrollo (Cámaras de Comercio o Cámaras Regionales). Hacen jornadas vivenciales todo el día en la universidad y los jóvenes observan como aprenden los alumnos matriculados en la universidad.

Así mismo, cuentan con una oferta virtual dirigida a gente que trabaja y personas que requieren una especialidad en algún campo. “Estas personas necesitan una nueva metodología, no aprenden de la misma manera y no tienen disponibilidad de tiempo” especifica Barrios.

Como retos, se identifica el acceso a internet y los límites del acceso de información (manejo de herramientas), a lo que hay que adicional la cultura y los hábitos para el estudio, es por esto que cuentan en la modalidad a distancia con un entrenamiento previo para el uso de los cursos online.

“En nuestra visión a futuro no se hablara de presencial o virtual, si no de grados de presencialidad y grados de virtualidad, ya que ambas plataformas se vinculan y complementan. Es la tendencia en el mundo, no tener ofertas estancas”, resalta Barrios con respecto a las nuevas plataformas virtuales.

Además, han desarrollado un modelo completamente analítico y se realiza mediante un sistema de información. Esto consiste en hacer un análisis económico, académico y psicoemocional, para así poder identificar y prever los motivos de deserción que pueda tener un alumno. De esta manera, se desarrolla un plan individual adaptado a cada persona.

Todo esto reforzado con un elaborado plan de financiación. Al 2016, tienen 2500 alumnos de “Beca 18”, subvenciones propias a través de la categorización temporal o total, inversiones de empresas, crédito educativo con Credieduca (Crédito Educativo perteneciente a la Universidad Continental) y convenios con Lumni (Plataforma de ayudas económicas para la educación) o patrocinios de algunas empresas, hijos de trabajadores de empresas de la zona, entre otras acciones.

El éxito de la Universidad se basa en el trabajo conjunto en el entorno. “Estamos incrustados en el sociedad”, indica Barrios.

En el 2016, la universidad contaba con 18,000 alumnos entre las 25 carreras profesionales que ofertan, aunque el 56% de los alumnos estudian ingeniería. La oferta está relacionada a la actividad productiva de la zona: minería, energética e infraestructura agrícola.

En relación a las acreditaciones, tan sólo la universidad cuenta con cuatro acreditaciones internacionales, recibidas por la Red Internacional de Evaluadores (RIEV) y el Consejo Nacional de Acreditación de la República de Colombia, así como ser la primera universidad acreditada en el Perú por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) de España.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ante el crecimiento de la clase media en el Perú, las posibilidades de educación superior garantizada por el Estado no han avanzado al ritmo que las clases medias demandan. Y esto viene de la mano con la falta de formación de profesores y mejora de la visión de la profesión, hecho que denota la falta del Estado y sistemas educativos obsoletos y/o con actualizaciones tardías.

Esta nueva clase media, o MOP, tienen necesidades propias, inherentes a un segmento que nace y surge de unas características sociodemográficas diferentes.

Como características de la demanda educativa en la MOP, se resalta:

- La cercanía del lugar de estudios, es decir, buscan la accesibilidad geográfica, que les permita seguir viviendo con sus padres o familiares y ser eficientes en costos de traslado.
- Una inserción laboral rápida, pero a la vez eficiente en sueldos y oportunidades de ascenso dentro del mercado laboral. Por ello, realizar un análisis de las salidas profesionales que ofrece la zona local o de influencia, ayudará a adaptar la oferta de carreras formativas a estas necesidades.
- Buscan seguridad y confianza en la institución, a través de las diferentes certificaciones, de que los conocimientos que adquieren por su esfuerzo económico y de tiempo son respaldados por otros organismos.
- El grupo social o segmento parte con una heterogeneidad de formación y background que va a determinar el sistema y/o la metodología educativa. Ya no es una educación para todos, sino educación adaptada a cada uno.
- Procesos de aprendizaje eminentemente práctico. El alumnado demanda resultados, pues la finalidad es poder aplicarlo en el mundo laboral.
- Adaptabilidad a los ritmos de ingresos variables. El núcleo familiar tiene un sistema de remuneraciones o recursos económicos inestable, tanto en temporalidad como en niveles de ingreso, por lo que el sistema de cuotas debe de adaptarse a la realidad económica familiar.
- Es un segmento muy aspiracional, ya que el rápido cambio social que vienen experimentando ha empoderado a esta clase social, por lo que van a ser exigentes y críticos hacia las características y calidad de los productos y servicios que demanden.

Además, los dos casos de estudio demuestran que es posible ofrecer servicios de calidad académica a un sector con bajos ingresos, pero donde ven en la educación superior como uno de los recursos para seguir avanzando como segmento.

En las siguientes líneas se resalta la innovación traducida en acciones concretas que cubren las características del segmento mencionados líneas arriba:

- Tener como visión el mejorar la realidad del Perú proporcionando la cultura y herramientas necesarias a los jóvenes del futuro.
- La metodología de enseñanza innovadora, con estándares internacionales de enseñanza, orientados a realizar resultados comprobados en el desarrollo del joven.
- La certificación internacional, que respalde y asegure al alumno una correcta eficiencia de un sistema educativo privado, para una rápida inserción laboral.
- En la era de la información digital y accesibilidad de la información, implementación de programas prácticos de enseñanza y programas digitales. De esta manera el alumno puede obtener flexibilidad horaria y aprendizaje práctico orientado más a sus salidas laborales.
- La definición de un sistema de precios que el segmento pueda manejar acorde a sus ingresos, y esto apoyado con un sistema de financiación y becas de ayuda económica o facilidades de pago. De esta manera se adecúa a las características financieras de esta clase media, acercándose así al segmento, y sus condiciones de ingresos familiares irregulares.
- El análisis de las necesidades del entorno en mano de obra cualificada y la adaptación de los programas educativos hacia esas necesidades del mercado laboral.
- La homogenización de conceptos a través de la heterogeneización del proceso de aprendizaje. Un seguimiento personalizado del alumno, para generar programas que cubran necesidades académicas o bien adaptarlas a necesidades dadas por la situación familiar (horarios por la noche, problemas familiares, etc.) y que otorgue un seguimiento financiero.
- La oportunidad que se está abriendo a través de la utilización de las nuevas tecnologías como una oportunidad de enseñanza dentro del segmento, dada la existencia de ambientes hostiles, inaccesibilidad logística y la necesidad de acercar el sistema académico a sus realidades familiares y laborales.

En resumen, basarse en una educación adaptada a cada uno garantizará la formación de profesionales que el entorno laboral demande, facilitando y asegurando el progreso social, económico y político de Perú, lo cual contribuirá en el desarrollo de América Latina.

Recomendaciones

La obtención de información primaria se ha realizado desde una visión interna de cada caso de estudio. Por un lado, por parte de la gerencia, aportando una visión más estratégica a la hora de plantear las acciones así como la diferenciación de la institución, y por otro lado, mediante la obtención de datos concretos de la institución.

Como futuras líneas de investigación, se podría plantear un análisis por el lado de la demanda de educación, desde una perspectiva del comportamiento del consumidor, obteniendo así datos de alumnos, padres y entidades colaboradoras de las diferentes

instituciones. Se recomienda, además, realizar investigaciones que permitan profundizar en el análisis del impacto directo que el desarrollo educativo realiza en el desarrollo social de la zona de influencia.

REFERENCIAS

- Álvarez, C. Á., & Maroto, J. L. S. F. (2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa. *Gazeta de Antropología*, 28(1).
- Anderson, J., & Billou, N. (2007). Serving the world's poor: Innovation at the base of the economic pyramid. *Journal of Business Strategy*, 28(2), 14-21.
- Angot, J., & Plé, L. (2015). Serving poor people in rich countries: The bottom-of-the-pyramid business model solution. *Journal of Business Strategy*, 36(2), 3-15.
- Azevedo, V., M.R Baigun, A., Bouillon Buendia, C. P., Duke, D., & Gallardo Montoya, M. L. (2015). *Un mercado creciente de US\$750 mil millones: Descubriendo oportunidades en la base de la pirámide en américa latina y el caribe*. ().Banco Interamericano de Desarrollo.
- Banco Mundial. (2016). Datos: Índice gini. Retrieved from <http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?locations=PE>
- Didriksson, A. (2008). In Ana Lícia Gazzola y Axel Didriksson (Ed.), *Contexto global y regional de educación superior en américa latina y el caribe*. Caracas: Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y El Caribe: Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- George, G., McGahan, A. M., & Prabhu, J. (2012). Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework and a research agenda. *Journal of Management Studies*, 49(4), 661-683.
- García de Fanelli, A., & Jacinto, C. (2010). Equidad y educación superior en América Latina: el papel de las carreras terciarias y universitarias. *Revista Iberoamericana de educación superior*, 1(1), 58-75.
- Jabonero Blanco, M. (2014,). Educación, crecimiento y desarrollo en américa latina. *El País*
- Euromonitor. (2015). Euromonitor Passport. *Statistics*
- León, J., & Sugimaru, C. (2013). Entre el estudio y el trabajo: Las desiciones de los jóvenes peruanos después de concluir la educación básica regular. <Http://Www.Redetis.Ipe.Unesco.Org/Wp-Content/Uploads/2014/09/Entre-El-Estudio-Y-El-Trabajo-Las-Decisiones-De-Los-Jovenes-Peruanos.Pdf>, 11(Avances de Investigación)
- Moreno-Brid, J. C., & Ruiz-Nápoles, P. (2009). *La educación superior y el desarrollo económico en américa latina. estudios y perspectivas*. (No. 106). México: CEPAL.

- Nari Kahle, H., Dubiel, A., Ernst, H., & Prabhu, J. (2013). The democratizing effects of frugal innovation: Implications for inclusive growth and state-building. *Journal of Indian Business Research*, 5(4), 220-234.
- NU. CEPAL. (2012). *Informe regional de población en américa latina y el caribe 2011: Invertir en juventud*. CEPAL, UNFPA.
- OCDE. (2009). Programa para la evaluación internacional de los alumnos OCDE. Retrieved from <http://www.mecd.gob.es/dctm/ievaluacion/internacional/pisa-2009-con-escudo.pdf?documentId=0901e72b808ee4fd>
- OCDE. (2014). In OECD (Ed.), *Educación, competencias e innovación para una américa latina más dinámica e inclusiva*. Paris: OECD Publishing. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/leo-2015-5-es>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) (Ed.). (2014). *Miradas sobre la educación en iberoamérica. avances en las metas educativas 2021*. Madrid: OEI.
- Prahalad, C. K., & Hammond, A. (2002). Serving the world's poor, profitably. *Harvard Business Review*, 80(9), 48-59.
- Regalado, O. (2013). Brechas en la educación superior en turismo en el Perú. *Oikos*, (N° 33,79 – 96), <http://bibliotecadigital.ucsh.cl:90/>-Escuela de Administración y Economía, Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH), Santiago de Chile.
- Maestro Educación, A. D. G., & Infantil, U. A. Un reto en la orientación universitaria: perspectiva del estudiante en la segunda transición.
- Stake, R. E. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Ediciones Morata.
- Villanueva, E. (Ed.). (2010). *Perspectivas de la educación superior en américa latina: Construyendo futuros*. Horizontes.
- Yin, R. K. (1999). Enhancing the quality of case studies in health services research. *Health Services Research*, 34(5 Pt 2), 1209-1224.