UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO DE LICENCIAMIENTO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD INTERCULTURAL DE QUILLABAMBA

Tesis presentada por:
Br. Edith Clorinda Alata Huaña
Para optar al grado académico de Maestro en Administración, mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

Asesor
Dr. José Félix Pazos Miranda

CUSCO – 2021

DEDICATORIA

A Dios porque ilumina mi vida, guía mi camino todos los días y me da fuerza para continuar.

A mis queridos padres Natividad Huaña Challco e Ydo Eudes Alata Merino quienes me apoyan incondicionalmente en todas mis metas personales, profesionales y han sabido guiar mi camino con su ejemplo de honestidad, prudencia y rectitud, logrando motivar cada vez más mi espíritu de dedicación y deseo de superación, y a mis hermanos Mikel y Alexander por su apoyo moral en todo momento.

A mis queridos hijos Sebastián Alessandro e Ian Lincoln a quienes amo infinitamente y son mi motor y motivo para seguir adelante. Gracias por todo su amor, apoyo y paciencia.

Edith.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Escuela de Posgrado, Maestría en Administración con Mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial por haberme dado la oportunidad de seguir desarrollándome como profesional.

A mis docentes que enriquecieron aún más mis conocimientos permitiéndome avanzar integralmente en el conocimiento de la ciencia administrativa.

Debo expresar un especial agradecimiento y estima a mi asesor Dr. José Félix Pazos Miranda (Q.E.P.D.), por orientarme acertadamente en la elaboración del presente trabajo de grado.

Edith.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo determinar la articulación del plan estratégico institucional en el proceso de licenciamiento de la Universidad Intercultural de Quillabamba (UNIQ) durante el periodo 2018 – 2019. La investigación es de tipo básico, enfoque cualitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental. Las unidades de análisis están conformadas por los objetivos estratégicos institucionales y las condiciones básicas de calidad requeridas por el proceso de licenciamiento institucional supervisado por la Dirección de Licenciamiento de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). La población de estudio estuvo conformada por 23 docentes y 57 trabajadores administrativos y la muestra no probabilística por 08 docentes y 22 trabajadores administrativos de las áreas involucradas en el proceso de planeamiento y licenciamiento institucional. Las técnicas de recopilación de datos fueron la revisión documental y la entrevista. Los resultados de la investigación evidencian que los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional de la universidad estuvieron articulados con las condiciones básicas de calidad exigidas en el proceso de licenciamiento institucional, alcanzando un 93.8% de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad *después* de la aplicación del Plan Estratégico Institucional 2018-2019, muy superior al 40.6% de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad evaluadas *antes* de la aplicación del plan estratégico institucional, lo que dio lugar a la Resolución N° 085-2019-SUNEDU/DC del 1ro. de julio del 2019 mediante el cual se otorga el licenciamiento institucional a la Universidad Intercultural de Quillabamba por un periodo de 6 años. Asimismo, de acuerdo a los docentes y administrativos entrevistados, se determinó que las principales limitaciones para el levantamiento total de las observaciones realizadas por la DILIC, son aspectos relacionados a la cultura organizacional, la determinación de responsabilidades, la carencia de instrumentos de gestión actualizados, la débil capacidad operativa para la ejecución de proyectos de inversión y la falta de políticas transversales de interculturalidad.

Palabras clave:
Universidad Intercultural, plan estratégico institucional, licenciamiento institucional.

ABSTRACT

The present research work aims to determine the articulation of the institutional strategic plan in the licensing process of the Intercultural University of Quillabamba (UNIQ) during the period 2018 - 2019. The research is of a basic type, qualitative approach, descriptive level and design not experimental. The analysis units are made up of the institutional strategic objectives and the basic quality conditions required by the institutional licensing process supervised by the Licensing Directorate of the National Superintendence of Higher University Education (SUNEDU). The study population consisted of 23 teachers and 57 administrative workers and the non-probabilistic sample of 08 teachers and 22 administrative workers from the areas involved in the planning and institutional licensing process. The data collection techniques were the documentary review and the interview. The results of the research show that the objectives and strategic activities of the Institutional Strategic Plan of the university were articulated with the basic quality conditions required in the institutional licensing process, reaching 93.8% compliance with the basic quality conditions after the application of the Institutional Strategic Plan 2018-2019, much higher than 40.6% of compliance with the basic quality conditions evaluated before the application of the institutional strategic plan, which gave rise to Resolution No. 085-2019-SUNEDU / DC of the 1st . July 2019, through which institutional licensing is granted to the Intercultural University of Quillabamba for a period of 6 years. Likewise, according to the teachers and administrators interviewed, it was determined that the main limitations for the total survey of the observations made by the DILIC, are aspects related to the organizational culture, the determination of responsibilities, the lack of updated management instruments, the weak operational capacity for the execution of investment projects and the lack of cross-cultural intercultural policies.

Keywords:

Intercultural University, institutional strategic plan, institutional licensing.

ÍNDICE

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTO iii
RESUMEN iv
ABSTRACT v
ABREVIATURAS xi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1
1.1. Situación problemática 1
1.2. Formulación de problema 6
1.2.1. Problema general 6
1.2.2. Problemas específicos 6
1.3. Justificación de la investigación 6
1.3.1. Justificación teórica 6
1.3.2. Justificación práctica 7
1.3.3. Justificación metodológica 7
1.4. Objetivo general 8
1.4.1. Objetivos específicos 8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL 9
2.1. Antecedentes 9
2.1.1. Antecedentes internacionales 9
2.1.2. Antecedentes nacionales 14
2.1.3. Antecedentes locales 18
2.2. Estrategia y planeamiento estratégico 20
2.2.1. Estrategia 20
2.2.2. Características de la estrategia 21
2.2.3. Aportes o utilidades de la estrategia 22
2.2.4. Planeamiento estratégico 23
2.3. Planeamiento Estratégico Institucional 23
2.3.1. Definiciones generales 23
2.3.2. Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua 26
2.3.3. Plan estratégico Institucional 29
2.3.4. Plan Operativo Institucional 35

2.4. Licenciamiento de Universidades. 38
2.4.1. Antecedentes. 38
2.4.2. Proceso de licenciamiento institucional. 40
2.4.3. El modelo de licenciamiento 43
2.5. Bases legales. 50
2.5.1. Constitución Política del Perú. 50
2.5.2. Ley N° 29620, Ley que crea la UNIQ, promulgada el 30.11.2010 50
2.5.3. Ley Universitaria Nº 30220, aprobada el 8 de Julio del 2014. 51
2.5.4. Res. N° 007-2015-SUNEDU/CD, aprobado el 20.11.2015 52
2.5.5. Modelo de Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano .. 52
2.5.6. Guía para el Planeamiento Institucional R. N° 33-2017-CEPLAN/PCD 53
2.5.7. Guía para el Planeamiento Institucional, R. N° 053-2018-CEPLAN/PCD 53
2.6. Marco conceptual 54
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES 58
3.1. Hipótesis 58
3.1.1. Hipótesis general 58
3.1.2. Hipótesis especifica 58
3.2. Identificación de variables e indicadores 58
3.2.1. Identificación de variables 58
3.2.2. Definición conceptual y operativa de las variables 58
3.2.3. Operacionalización de variables e hipótesis 59
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA 61
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica. 61
4.2. Tipo y nivel de investigación. 61
4.3. Diseño de investigación 61
4.4. Unidad de análisis 61
4.5. Población de estudio 62
4.6. Muestra 62
4.7. Técnicas de recolección de información 62
4.8. Técnicas procesamiento y análisis de datos 63
4.8.1. Procesamiento de datos 63
4.9. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas 64
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 65

5.1. Generalidades 65
5.2. Cumplimiento de las condiciones básicas de calidad ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ 67
5.3. Articulación de objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2018-2019 con los indicadores de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU. 71
5.4. Cumplimiento de las condiciones básicas de calidad DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional. 81
5.5. Limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad de acuerdo a los funcionarios que participaron en el proceso de licenciamiento 84
5.6. Contrastación de hipótesis 88
5.7. Discusión de resultados 89
5.7.1. Hallazgos más relevantes del trabajo de investigación. 89
5.7.2. Comparación critica con los antecedentes de investigación 89
CONCLUSIONES 94
RECOMENDACIONES 95
REFERENCIAS 97
ANEXOS 99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características del PEI y POI 25

Tabla 2: Condiciones básicas de calidad 45

Tabla 3: Definición conceptual y operativa de las variables 59

Tabla 4: Operacionalización de variables e hipótesis 60

Tabla 5: Revisión documental 63

Tabla 6: Cumplimiento de condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del PEI 67

Tabla 7: Objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2018-2019 71

Tabla 8: OEI.01. Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios 72

Tabla 9: OEI.02 Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica 74

Tabla 10: OEI.03 Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad 76

Tabla 11: OEI.04 Implementar una gestión administrativa moderna en la universidad. 78

Tabla 12: Cumplimiento de condiciones básicas de calidad después de la aplicación del PEI 81

Tabla 13: Limitaciones para el levantamiento total de las observaciones 85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distritos de la Provincia de La Convención 5

Figura 2: CBC - Condiciones básicas de calidad universitaria 45

Figura 3: Enfoque del Modelo de Licenciamiento de las Universidades Peruanas 50

Figura 4: Logro de OEI Y AEI del PEI 62

ABREVIATURAS

SINAPLAN	Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
PGG	Política General de Gobierno
UNIQ	Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba
SUNEDU	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
DILIC	Dirección de Licenciamiento
PEI	Plan Estratégico Institucional
OEI	Objetivo Estratégico Institucional
AEI	Acción Estratégica Institucional
POI	Plan Operativo Institucional
CBC	Condiciones Básicas De Calidad
REDALYC	Red de Revistas Científicas
IES	Instituciones de Educación Superior
MINEDU	Ministerio de Educación
PEIC	Proyecto Educativo Integral Comunitario
CP	Clase Participativa
PA	Proyectos de Aprendizaje
PDE	Proyectos de Desarrollo Endógeno
PI	Plan Integral
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
OEA	Organización de los Estados Americanos
SAC	Sistema de Aseguramiento de la Calidad
CONAFU	Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades
POA	Plan Operativo Anual

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

En la administración de las organizaciones y más aún en las universidades estatales el planeamiento juega un papel muy importante para el funcionamiento y éxito de la gestión, ya que desarrolla procesos que consisten en identificar los objetivos institucionales, así como el camino a seguir mediante la implementación de acciones estratégicas denominado "Plan Estratégico Institucional", necesario para la mejora continua y una eficiente gestión; por lo tanto, sin la planificación el rendimiento en la educación superior sería insatisfactorio debido a la extraordinaria complejidad académica y administrativa de la universidad moderna y la necesidad de prever objetivos y actividades a corto, mediano y largo plazo.

En el Perú el proceso de planeamiento estratégico estatal está regido por el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país mediante su órgano rector que es el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). Es así que, por primera vez desde mayo del 2018, el Perú cuenta con una declaración formal de la Política General de Gobierno (PGG) al 2021. Toda entidad pública debe cuidar la consistencia de sus políticas y planes con la PGG en el marco del SINAPLAN, dentro de la firme intención de institucionalizar progresivamente las políticas de Estado y las mejores prácticas al servicio de la población (CEPLAN, 2018).

En ese sentido, las universidades estatales deben aplicar las sucesivas Guías para el Planeamiento Institucional, aprobada mediante sendas resoluciones del Consejo Directivo del CEPLAN, a fin de adecuar la elaboración e implementación de sus planes institucionales a la modernización de la gestión del Estado, tomando en cuenta las políticas públicas nacionales y sectoriales.

La Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba (UNIQ), fue creada mediante Ley N° 29620 de fecha 30 de noviembre del 2010, como una institución pública de educación superior universitaria, abierta e inclusiva a la sociedad peruana, autónoma en su gestión académica y administrativa, comprometida con el desarrollo integral de la población peruana y particularmente con la región sur este del país, con sede en la ciudad de Quillabamba, distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, departamento del Cusco.

Esta universidad se crea en base a las Carreras Profesionales de la Sede Quillabamba de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco como son: Agronomía Tropical, Ingeniería de Industrias Alimentarias y Ecoturismo, incluyéndose a la carrera profesional de Ingeniería Civil.

Mediante Resolución Ministerial N°180-2011-ED el Ministerio de Educación designó a la comisión que debía elaborar el Plan de Desarrollo Institucional, habiendo sido aprobado este importante documento de gestión con la Resolución N° 024-2014-CONAFU, el 22 de enero de 2014. Años más tarde, precisamente en el año 2017, se aprueba el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019 de la UNIQ, actualizado en el año 2019 para el periodo 2019-2022, aprobado mediante RESOLUCIÓN N° 060-2019-CO-UNIQ, el mismo que actualmente se encuentra vigente y que contempla cuatro objetivos estratégicos institucionales:

a. Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios.
b. Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica.
c. Implementar una gestión administrativa moderna en la universidad.
d. Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad.

De otro lado, conforme está dispuesto en el Artículo 28° de la Ley 30220, las condiciones básicas de calidad (CBC) que establece la SUNEDU para el licenciamiento de las Universidades del país, están referidos como mínimo a los siguientes aspectos:

1. Existencia de objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, y planes de estudios correspondientes
2. Oferta educativa a crease compatible con los fines propuestos en los instrumentos de planeamiento.
3. Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros)
4. Líneas de investigación a ser desarrolladas
5. Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos de 25% de docentes a tiempo completo
6. Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros)
7. Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (Bolsa de Trabajo u otros)
8. CBC Complementaria: transparencia de universidades

En este escenario, mediante Resolución del Consejo Directivo N° 007-2015-SUNEDU/CD de fecha 20.11.2015 se aprobó el "Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con autorización provisional o definitiva" y el "Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con Ley de creación o nuevas".

Desde el punto de vista de la gestión universitaria, se hace pertinente reflexionar sobre la contribución del Plan Estratégico Institucional 2017-2022 al proceso de licenciamiento, así como verificar si el logro de los objetivos y actividades estratégicas institucionales de los años 2018-2019 están articulados al logro de las condiciones básicas de calidad que implicó el proceso de licenciamiento de la UNIQ.

Mediante Resolución del Consejo Directivo N° 085-2019-SUNEDU/CD de fecha 1.7.2019, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria resolvió otorgar la Licencia Institucional a la Universidad Intercultural de Quillabamba para ofrecer el servicio educativo superior universitario, con una

vigencia de seis años, es decir hasta el primero de julio del año 2025; estableciéndose al mismo tiempo que el otorgamiento de esta licencia institucional, no exime a la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba de seguir cumpliendo con las Condiciones Básicas de Calidad establecidos por la SUNEDU.

Según Barrera (2018), los factores de mayor dificultad para la obtención del Licenciamiento de las universidades más jóvenes serían personas y liderazgo, mientras que para aquellas universidades con antigüedad de 100 años a más serían las estructuras de creación, formación y crecimiento institucional a las cuales se suma la resistencia al cambio.

En el presente caso, la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba (UNIQ) es una universidad de reciente creación, que para la SUNEDU tiene la condición de universidad nueva, la misma que ha logrado licenciarse con observaciones, que de no ser superados en los plazos que la autoridad ha señalado, corre el riesgo de perder el licenciamiento institucional.

En tal sentido, esta investigación pretende conocer el grado de articulación que ha tenido el Plan Estratégico institucional en el proceso de licenciamiento alcanzado el año 2019, los objetivos y las actividades estratégicas que se han implementado para satisfacer las observaciones realizadas por la Dirección de Licenciamiento (DILIC) durante el periodo 2018 – 2019, y finalmente, identificar las limitaciones que han impedido o siguen impidiendo que la UNIQ no logre levantar el total de las observaciones, no solo para conservar la Licencia ya otorgada y no ser pasible de sanciones, sino también para estar mejor preparados para el siguiente proceso de Licenciamiento, puesto que la universidad debe mantener las condiciones básicas de calidad a fin de alcanzar la renovación de su licencia el año 2025. De no ser así, la Universidad se vería en la necesidad de cerrar sus actividades académicas hasta nuevo aviso, con el consiguiente perjuicio para la población estudiantil de esta parte del país, como ha ocurrido con otras universidades nacionales.

La UNIQ tiene el enfoque intercultural que revalora, fortalece y difunde el conocimiento y el saber indígena; es una de las cuatro universidades interculturales de Perú, y el incumplimiento del levantamiento total de las observaciones realizadas por la DILIC implicaría poner en riesgo el reconocimiento pleno del derecho de la población indígena a la educación universitaria, la cual se encuentra establecida como política de aseguramiento a la calidad en la educación superior según la Ley Universitaria N°30220 (2014); por lo que serían muchísimo más afectados aquellos estudiantes de las comunidades indígenas del departamento de Cusco que pertenecen a las provincias de: Calca, La Convención, Paucartambo y Quispicanchis, siendo La Convención una de las provincias con mayor número de población indígena que se encuentra en los distritos de Echarati, Quimbiri y Megantoni. (Ver Figura 1).

Figura 1

Distritos de la Provincia de La Convención

Fuente: (Municipalidad Distrital de Echarati, 2019)

En tal sentido se proponen las siguientes interrogantes de investigación:

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se articula el plan estratégico institucional con el proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ?
- ¿Cómo se articulan los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019?
- ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ?
- ¿Cuáles son las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

Efectuar una investigación sobre la articulación de los planes estratégicos institucionales de una universidad pública con los requerimientos básicos de calidad del sistema universitario, constituye un esfuerzo de análisis y comparación de indicadores entre dos sistemas: el sistema de planificación pública regida por el CEPLAN (Centro de Planeamiento Estratégico) y el sistema de acreditación y licenciamiento de las universidades regida por la SUNEDU (Superintendencia Nacional de Educación Superior) a través de su Dirección de Licenciamiento. Este esfuerzo de análisis es eminentemente cualitativo y valorativo en la medida en que se trata de

identificar si la previsión de los objetivos y actividades estratégicas y operativas fueron diseñados en función del logro de las condiciones básicas de calidad, o en sentido contrario, si las condiciones básicas de calidad logradas en el licenciamiento estuvieron previstas y aplicadas en el plan estratégico institucional.

1.3.2. Justificación práctica

Los resultados de la investigación permiten conocer y valorar el grado de articulación entre los objetivos y actividades estratégicas institucionales del plan estratégico institucional y el logro de las condiciones básicas de calidad demandadas por la SUNEDU a efectos de otorgar el Licenciamiento Institucional a la Universidad Intercultural de Quillabamba. Se parte del supuesto de que tales objetivos y actividades estratégicas institucionales deben coadyuvar en el proceso de licenciamiento de la Universidad dispuesto por el Reglamento del Procedimiento de Licenciamiento para las universidades públicas o privadas aprobado mediante Resolución N° 007-2015-SUNEDU/CD.

1.3.3. Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, el trabajo de investigación permite generar instrumentos de acopio de datos ajustados a un proceso relativamente complejo como es el Licenciamiento de una Universidad. Al mismo tiempo, establecer matrices de cotejo que permitan medir la articulación entre los planes estratégicos institucionales y las condiciones básicas de calidad establecidas por la Ley Universitaria y los reglamentos de licenciamiento emitidos por la Superintendencia Nacional de Educación Superior. Este proceso de comparación y análisis de articulación de planes y logros en función del proceso de licenciamiento, constituye en sí mismo un aporte al análisis y conocimiento de un proceso que será materia de ajuste periódico, habida cuenta que el periodo de licenciamiento es temporal (6 años) y demandara a todas las universidades reajustes permanentes de su calidad educativa.

1.4. Objetivo general

Determinar la articulación del plan estratégico institucional con el proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019.

1.4.1. Objetivos específicos

- Determinar el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ.
- Determinar la articulación de los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019.
- Determinar el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ.
- Identificar las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Barrera (2018)***: "Gestión del cambio en universidades públicas peruanas. Desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional".*** Tesis sustentada en la Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Dirección de Empresa de la Universidad Nacional de la Plata, La Plata, Argentina - 2018. El objetivo central de esta investigación fue: Dar a conocer los factores de mayor dificultad de la gestión del cambio, experimentadas durante el proceso de Licenciamiento Institucional, desde la perspectiva de los gestores de las universidades públicas peruanas; para cuyo efecto se diseñó un estudio de carácter mixto (cuantitativo – cualitativo), no experimental, tomando como muestra 49 universidades públicas peruanas que presentaron sus solicitudes para obtener el Licenciamiento, segmentadas en 5 Consejos Regionales Interuniversitarios por la Asociación de Universidades de Perú, a los cuales se les aplicó el método de triangulación concurrente para confirmar o corroborar resultados y efectuar validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos, y como técnica de recolección de datos se utilizó el cuestionario; arribando a las siguientes conclusiones:

Conclusiones

1. De modo general, y para todas las universidades participantes, Recursos para el cambio es la variable representativa de dificultad en el proceso de Licenciamiento Institucional. A través de los comentarios recibidos, se evidencia que el Estado Peruano descuidó la disponibilidad de recursos para este proceso. Se espera que estos resultados sean de utilidad para cambios futuros y que las entidades correspondientes prioricen la disponibilidad de recursos para el cambio. En contraste con los posibles resultados planteados

al iniciarse el presente trabajo, el resultado de esta variable no difiere por la ubicación de las universidades; ya que la mayoría de ellas la considera como variable de mayor dificultad.

2. El planteamiento inicial también conjeturaba que el factor de mayor dificultad para las Universidades de mayor antigüedad sería Estructura y Procesos, por su concepción desde el enfoque tradicional. En efecto, los resultados demuestran que es el factor de mayor dificultad para las Universidades con Antigüedad de 100 años a más, por su estructura de creación, formación y crecimiento institucional, al cual se suma la resistencia al cambio de muchos de sus integrantes, según expresaron algunos participantes; esto último refuerza lo expresado por Angulo et. al. (2016, 2017).
3. Propiamente, Flexibilidad de la estructura y Flexibilidad de los procesos, variables del factor Estructura y Procesos, son las de mayor dificultad para este grupo de análisis. Otro posible resultado que se planteó fue que los factores Personas y Liderazgo serían los factores de mayor dificultad para las Universidades más jóvenes. Los resultados ratifican este planteamiento, ya que ambos factores son los de mayor dificultad, en ese orden.
4. Sus variables Confianza, Compromiso y Motivación a nivel de Personas también son representativas de mayor dificultad para la mayoría de grupos de análisis. Para la primera las regiones Centro, Norte y Sur; Universidades con Antigüedad de 0 a 9 años y de 50 a 99 años; Gestores Universitarios cuyo Rango de Edad va de 30 a 49 años; y Universidades tanto Licenciadas como NO Licenciadas. La segunda para las regiones Amazónica y Norte; Universidades con Antigüedad de 0 a 9 años; y los Gestores Universitarios cuyo Rango de Edad va hasta los 29 años. Y la tercera para la región Lima, y los Gestores Universitarios cuyo Rango de Edad va hasta los 29 años.
5. Al respecto, los participantes dieron a conocer que hay integrantes de Comisiones / Comités responsables del Licenciamiento que no cuentan con el perfil profesional y/o la preparación que estos cargos ameritan, ya que son asignados por correspondencia funcional o por parte de sus autoridades; y es por ello que la variable Confianza se ve afectada, más allá de un aspecto

personal, es más un tema de capacidad profesional de los responsables del Licenciamiento.

6. El siguiente factor de mayor dificultad es Liderazgo, siendo representativo para los siguientes grupos de análisis: Regiones Amazónica y Sur; Antigüedad de 10 a 49 años; y para Gestores Universitarios cuyo Rango de Edad va de 50 a 65 años. Su variable Motivación a nivel de Recompensas es representativa para varios grupos de análisis: para las regiones Amazónica y Centro; para las Universidades con Antigüedad de 10 a 49 años y de 50 a 99 años; para los Gestores Universitarios cuyo Rango de Edad va de 30 a 49 años y de 50 a 65 años; y para las Universidades tanto Licenciadas como NO Licenciadas. El reconocimiento justo de los logros individuales y grupales, fomenta la motivación de las personas involucrada en un proceso de cambio, los resultados de este estudio presentaron la parcialidad de estos reconocimientos, mostrando también el malestar de los involucrados y a largo plazo, de continuar esta situación, la desmotivación y desinterés por futuros cambios institucionales en las Universidades Públicas Peruanas.
7. Otras variables que son representativas de mayor dificultad son Canales y medios de comunicación para los grupos de análisis: región Sur y Antigüedad de 10 a 49 años; y Comunicación de Avances y Resultados para los grupos de análisis: región Lima y para Gestores Universitarios cuyo Rango de Edad va de 50 a 65 años; y Feedback también para Universidades de la región Sur. Cabe mencionar que la obtención del Licenciamiento, no marca diferencia en el análisis a nivel de variables; puesto que tanto universidades Licenciadas como NO Licenciadas cuentan con las mismas variables de mayor dificultad. Pero si hay diferencia sobre el factor de mayor dificultad, mientras que para las Universidades NO Licenciadas es Personas, para las Universidades Licenciadas es Administración.

Barreda (2016)***: "Planeamiento estratégico en universidades de América Latina".*** Artículo científico publicado en la Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL, indexada en la base de datos de REDALYC, de la Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Brasil -2016. El objetivo

central de esta investigación fue: Describir y analizar la situación actual, del planeamiento estratégico universitario en América Latina, a través de sus planes estratégicos; para cuyo efecto se desarrolló un estudio de carácter exploratorio y descriptivo, en la forma de un estudio de casos múltiple, con un diseño ex post facto y transversal, tomando como muestra 93 planes de las Universidades de América Latina, en torno a los cuales se realizó entrevistas, encuestas, análisis de planes estratégicos universitarios de la región y revisión documentaria; arribando a las siguientes conclusiones:

Conclusiones

1. Considerando los diversos enfoques teóricos, así como la descripción de contenidos y métodos, de una muestra de planes estratégicos universitarios de la región. Se observa que, en promedio, los planes tienen procesos participativos muy complejos; los métodos son mayormente anticuados y casi el 65% presentan contenidos parciales. También se observa que los planes no han sido previamente evaluados, en cuanto a su consistencia, coherencia, viabilidad y pertinencia. Podemos concluir que los "planes estratégicos" en las universidades, realmente son "planes de desarrollo institucional" como apropiadamente son designados con mayor frecuencia (31%).
2. Por otro lado, contar con un buen plan estratégico, es necesario, pero no es suficiente. También se requiere de otros factores determinantes, como son las personas de calidad, (especialmente directivos, docentes, y alumnos). Se requiere además de recursos para la investigación, enseñanza e infraestructura. Otro factor determinante para obtener resultados de la gestión universitaria, es el Estado. Quien debe legislar, supervisar e invertir significativamente, para mejorar la calidad del servicio de educación superior.
3. Finalmente consideramos, que los planes deben ser formulados aplicando el *Balanced Scorecard*, la Prospectiva, Sistemas de Inteligencia y un Plan de Gestión de Riesgos. Todas estas herramientas metodológicas son complementarias. Cubren aspectos no considerados en las otras.

Aristimuño (2015)***: "Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la***

planificación y gestión institucional". Tesis sustentada en Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, Departamento Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística de la Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España - 2015. El objetivo central de esta investigación fue: Desarrollar un Modelo Integral de Evaluación para IES, que permita el análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional; para cuyo efecto se desarrolló un estudio evolutivo en el tipo de investigación, pasando por exploratorio y descriptivo, a descriptivo-explicativo y finalmente, a evaluativo-interpretativo, tomando como muestra 238 individuos de la comunidad universitaria de la Universidad Pública Venezolana, a quienes se les aplico entrevistas semiestructuradas, teorización con tutores y asesores, y un estudio factorial exploratorio-confirmatorio; arribando a la siguiente conclusión:

Conclusiones

1. En líneas generales, se concluye que el desarrollo empírico de la investigación logra probar la referida validez comparando la estructura teórica que sustento el diseño del modelo con la estructura empírica implícita en los datos recolectados. El contraste estadístico de los dos modelos ajustados, el teórico y el empírico permitió demostrar de manera satisfactoria la validez y aplicación del modelo teórico propuesto.
2. En consecuencia, los alcances de este estudio son diferentes para la investigación y la práctica. En primer lugar, permite contar con una escala o instrumento de valoración de la gestión y evaluación institucional con unas características de validez y fiabilidad aprobadas, y, en segundo lugar, un modelo teórico validado extensible de aplicación a cualquier IES.
3. La contribución fundamental de este trabajo la constituye la formulación teórica y posterior verificación empírica de un modelo conceptual de evaluación integral de la gestión para IES. Las técnicas de análisis empleadas han permitido estimar los parámetros estructurales y la obtención de distintos índices de ajuste del modelo a los datos que indican que el modelo es una explicación plausible de la realidad estudiada, lo cual no elimina la existencia de otros modelos igualmente válidos.

4. En cuanto al análisis del impacto del modelo en la eficiencia de gestión (planificación y gestión institucional), se concluya que la planificación y la evaluación institucional son procesos inherentes a la filosofía de gestión. Es por ello que ese recomienda, sus prácticas como requisito de necesario cumplimiento en todas las instancias funcionales y operativas de las instituciones de educación superior.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Flores (2017)***: "Licenciamiento y acreditación universitaria para el aseguramiento de la calidad educativa en la Universidad Nacional de Ucayali".*** Tesis sustentada en la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Facultad de Ingeniería de Sistemas y de Ingeniería Civil de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa, Ucayali – 2017. El objetivo central de esta investigación fue: Determinar la relación que existe entre el licenciamiento y acreditación universitaria con la calidad educativa en la Universidad Nacional de Ucayali; para cuyo efecto se desarrolló un estudio de tipo aplicada, nivel descriptivo – correlacional, diseño experimental, tomando como muestra 256 alumnos (Aseguramiento de la Calidad Educativa) y 30 profesionales entre docentes y administrativos (Licenciamiento y Acreditación Universitaria) de la UNU, a quienes les aplico encuestas y utilizando como instrumento el cuestionario; arribando a la siguiente conclusión:

Conclusiones

1. Se ha demostrado que la gestión institucional tiene relación directa y positiva con la calidad educativa que se realiza en la Universidad Nacional de Ucayali. Siendo el índice de correlación al 68,4%, lo que significa que dicha correlación es casi alta. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de gestión institucional una media de 1,77, lo que en su escala valorativa equivale a "regular", y como promedio de calidad de formación profesional la nota de 13.65.
2. Se ha determinado que existe una relación directa entre la gestión administrativa y la calidad educativa que se realiza en la Universidad Nacional

de Ucayali, siendo el índice de correlación de 81,8%, lo que significa que la relación es alta y positiva. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de gestión administrativa una media de 1,73, lo que en su escala valorativa equivale a "regular", y como promedio calidad educativa se ha obtenido la nota de 13.65.

3. Se ha comprobado que la gestión curricular tiene relación directa y positiva con la calidad educativa que se realiza en la Universidad Nacional de Ucayali, siendo el índice de correlación at 71,1%, lo que significa que es una relación alta positiva. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de gestión curricular una media de 1,93, lo que en su escala valorativa equivale a "regular", y como promedio de calidad educativa se ha obtenido la nota de 13.65.
4. Como resultado de todo el trabajo de investigación concluimos que existe una relación directa entre la gestión educativa y la calidad educativa en la Universidad Nacional de Ucayali, y su índice de correlación es de 73,1% 10 que significa que es una relación alta directa y positiva. Los detalles de la relación se explican en el sentido de que se ha obtenido como puntaje de gestión educativa una media de 1,93 lo que en su escala valorativa equivale a "regular", y como promedio de calidad educativa una nota de 13,65.

Tupayachi y López (2018)***: "Implementación de Nuevas Políticas para SUNEDU en el Proceso de Licenciamiento de Universidades Interculturales del Perú".*** Tesis sustentada en la Escuela de Post grado, Sección Ciencias Empresariales en la línea de investigación Reforma y Modernización del Estado de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú – 2018. El objetivo central de esta investigación fue: Implementar nuevas políticas para lograr que la totalidad de Universidades Interculturales del Perú, obtengan el Licenciamiento Institucional, para cuyo efecto se desarrolló una investigación de carácter descriptivo-propositivo, tomando como muestra 10 directivos de universidades interculturales y 12 individuos de grupos de apoyo a universidades interculturales, que suman un total de 22, a quienes se les solicitara información sobre la situación en que se encuentren el proceso de Licenciamiento, a través de la técnica de programación,

la técnica de revisión documental y la técnica de entrevista; arribando a las siguientes conclusiones:

Conclusiones

1. De acuerdo a la investigación realizada se ha encontrado que las Políticas aplicas por la SUNEDU en sus Condiciones Básicas de Calidad en el proceso de Licenciamiento Institucional, no son las adecuadas para ser implantadas para la totalidad de las Universidades en forma igualitaria que se presentan al Proceso de Licenciamiento, por cuanto el contexto real en que se encuentran las universidades en la actualidad en su ámbito educativo y administrativo, no son iguales, teniendo muchos factores que se deben valorar para poder afrontar el proceso de Licenciamiento Institucional.
2. Por otro lado, con las encuestas realizadas a los Directivos y Personal de apoyo de las Universidades Interculturales del país, se ha podido demostrar que existen no solo una, sino varios factores que vulneran la realidad de las universidades interculturales, en el extremo que no existe personal idóneo que pueda ayudar en el proceso de Licenciamiento Institucional a las Universidades, no existe una adecuada capacitación por los órganos rectores de la educación Superior Universitaria, como son el MINEDU y la SUNEDU, no existe un adecuado presupuesto otorgado por el Ministerio de Economía y Finanzas para poder solventar todos los activos y pasivos que se han generado por las Condiciones Básicas de Calidad implementadas por la SUNEDU.
3. Por otro lado, al verse la realidad problemática de las Universidades, el presente trabajo pretende implementar nuevas políticas aplicas por la SUNEDU, en sus Condiciones Básicas de Calidad, a través de un proyecto de ley, el cual busca mejorar en algunos aspectos las Condiciones Básicas de Calidad, y que a través de estas mejoras puedan, en primer lugar, evidenciar la realidad de cada universidad, en segundo lugar, aplicar conforme a su realidad las Condiciones Básicas de Calidad pertinentes para dichas universidades, y en tercer lugar, buscar una mejora constante para las

universidades, con la finalidad de lograr una eficaz educación Superior Universitaria de Calidad.

Padilla y Quispe (2018)***: "El presupuesto anual y su contribución al cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, para el licenciamiento, de las Universidades Públicas del Perú, 2014-2017".*** Tesis sustentada en el Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de San Martin de Porres, Lima, Perú – 2018. El objetivo central de esta investigación fue: Determinar, cómo el programa de fortalecimiento institucional permite cumplir con el Licenciamiento, de las Universidades Públicas del Perú, 2014-2017, para cuyo efecto se desarrolló una investigación de carácter no experimental, diseño descriptivo-comparativo, tomando como muestra todas las universidades públicas del Perú, 41 sin licenciamiento y 10 con licenciamiento, de las cuales se recolecto información a través de una guía de observación; arribando a las siguientes conclusiones:

Conclusiones

1. La categoría presupuestaria de formación universitaria de pregrado, si ha contribuido a las universidades que han logrado su licenciamiento, puesto que, en promedio las universidades que aún no se licencian al año 2017, solo tuvieron en promedio anual de 8.535.734 soles y las que sí lograron su licenciamiento, tuvieron en promedio anual, 18.693.456 soles, entre el año 2014 y 2017. Existe diferencia significativa entre las universidades con licencia, y las universidades sin licencia, del presupuesto ejecutado de la categoría formación universitaria de pregrado, indicando que, esta categoría presupuestaria ha contribuido al licenciamiento de las Universidades Nacionales Estudiadas.
2. La categoría presupuestaria del desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación tecnológica, no ha contribuido con las universidades que han tenido su licenciamiento ya que, en promedio anual, las universidades que aún no se licencian al año 2017, tuvieron 115.023 soles y las que sí lograron su

licenciamiento, solo tuvieron en promedio, 12.912 soles, entre los años 2014 y 2017.

3. Se concluye que, no existe diferencia significativa entre la categoría presupuestaria de la reducción de vulnerabilidad, y atención de emergencia por desastre, de las universidades con licencia, y sin licencia, es decir, esta categoría no ha contribuido al licenciamiento de las Universidades Nacionales Estudiadas. En promedio las universidades que aún no se licencian, solo tuvieron en promedio anual de 161.726,12 soles y las que, si consiguieron su licenciamiento, tuvieron en promedio anual, 180.147,10 soles, entre el año 2014 y 2017.
4. Se concluye que, existe diferencia significativa entre el presupuesto ejecutado de la categoría acciones centrales; de las universidades sin licencia, y las universidades con licencia, lo que significa que, la categoría presupuestaria acciones centrales, ha contribuido al licenciamiento de las Universidades Nacionales estudiadas. En promedio las universidades que aún no se licencian, solo tuvieron en promedio anual 8.748.243 soles y las que, si obtuvieron su licencia, tuvieron 18.693.456 soles, entre el año 2014 y 2017.
5. Existe diferencia significativa, entre las asignaciones presupuestarias que no resultan en productos; de las universidades públicas, sin licencia, y universidades públicas, con licencia, lo que indica que, las asignaciones presupuestarias que no resultan en productos, han contribuido al licenciamiento de las Universidades Nacionales estudiadas al 90% de confianza. En promedio anual las universidades que aún no poseen licencia, solo ejecutaron 13,039,303 soles y las que, si consiguieron su licencia, obtuvieron 28.683.879 soles, entre el año 2014 y 2017.

2.1.3. Antecedentes locales

Contreras Béjar (2018)***, "Plan Estratégico Institucional y Presupuesto de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba, Cusco al 2018".*** Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública en la Escuela de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad

César Vallejo; cuyo objetivo central fue determinar la relación existente entre el Plan Estratégico Institucional y el Presupuesto de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba, Cusco al 2018. Para cuyo efecto se planteó una investigación de tipo descriptiva-correlacional, con una muestra no probabilística e intencionada de 25 trabajadores administrativos a quienes se les aplicó una encuesta, tanto para acopiar información respecto al plan estratégico como para el presupuesto. Algunas de las conclusiones referidas a la relación entre el PEI y el licenciamiento fueron las siguientes:

1. Uno de los principales factores para el incumplimiento de metas del Plan Estratégico Institucional 2017-2019, es la ausencia del licenciamiento, lo cual no permite la convocatoria a examen de admisión para futuros alumnos y la ausencia de recursos para la contratación de docentes durante el año 2017, evita el logro de cumplimiento de los otros objetivos los cuales se encuentran totalmente relacionados a la existencia de docentes y alumnos.
2. Para el cumplimiento de las metas programadas en el Plan Estratégico Institucional, es necesario la obtención del Licenciamiento institucional, para iniciar con la actividad académica, de tal modo que se empiece a programar actividades orientadas al cumplimiento de los 03 objetivos institucionales los cuales no se han ejecutado durante el año fiscal 2017 y 2018.
3. Deberán realizar un replanteamiento de metas al 2019, ello debido a la ausencia de actividad académica durante los años 2017 y 2018.

UNSAAC (2020)*,* ***Plan Estratégico Institucional 2021-2025.*** Documento oficial formulado por la Unidad de Desarrollo de la Dirección de Planificación, y aprobado mediante Resolución de Consejo Universitario N° 085-2021 del 23 de febrero del 2021, verificado y validado por el CEPLAN, mediante informe técnico N° 0006-201-CEPLAN-DNCPPEI. No se trata de una investigación, pero constituye un antecedente documental y referencial de primera línea, toda vez que se trata de la universidad más antigua e importante de la Región del Cusco. Entre los aspectos más relevantes que señala dicho documento se encuentran:

1. Se plantea 5 objetivos estratégicos institucionales, siendo el objetivo estratégico institucional N° 4, el referido al fortalecimiento de la gestión

institucional; y cuya actividad estratégica institucional N° 3 está dirigida al Licenciamiento Institucional Permanente de la Universidad y cuyo indicador previsto es el número de escuelas profesionales licenciadas por la SUNEDU, lo que significa que habiendo logrado su licenciamiento institucional está decidida a alcanzar el licenciamiento de sus escuelas profesionales.

2. En la ruta estratégica planteada, el licenciamiento institucional permanente está considerada como primera prioridad y la responsabilidad o encargo de gestión está asignada a la Dirección de Calidad y Acreditación, considerando que al 2025, debería lograrse el licenciamiento de 10 Escuelas Profesionales. A razón de 2 por año.
3. La UNSAAC, fue licenciada mediante la Resolución 056-2019-SUNEDU/CD, de fecha 2 de mayo del año 2019 por un período de 8 años, y el último Plan Estratégico Institucional fue formulado casi dos años después, lo que implica que existe la decisión de avanzar con el licenciamiento de sus escuelas profesionales con carácter obligatorio y de primera prioridad. No se señala qué escuelas podrían alcanzar su licenciamiento, pero tal como se ha señalado líneas arriba se desea alcanzar un promedio de 2 escuelas por año, lo que resulta un objetivo bastante optimista.

2.2. Estrategia y planeamiento estratégico

2.2.1. Estrategia

La estrategia ha sido definida de muchas formas, Para Roncancio (2019), la estrategia responde a las preguntas: "¿Quiénes somos? y ¿Quiénes queremos ser?, por lo tanto, orientan las decisiones y acciones dentro de una organización para alcanzar los objetivos anhelados", pero agrega algo que es fundamental en la concepción de estrategia, la referencia a un mercado:

> La estrategia debe definir cómo nos relacionamos con la competencia, lo que nos recuerda el origen militar de la palabra estrategia, por lo tanto, a las preguntas y definición anterior es importante agregar la pregunta: ¿En dónde queremos estar en el mercado?, la respuesta a esta inquietud le

> llevará a analizar y visionar el posicionamiento de su organización frente a la competencia. (Roncancio, 2019, pág. 1)

En esa misma línea, Grant (1999) citado por Rivera y Malaver (2011) señalan que "la estrategia descansa sobre la noción de competitividad" y agregan señalando lo siguiente, destacando la relación de los recursos, las capacidades únicas de la organización y la innovación como factores de competitividad y de supervivencia en el mercado.

> La competitividad, desde la concepción de la teoría basada en los recursos, deviene de la capacidad de relacionar recursos para alcanzar mejores desempeños y rentabilidades, donde la innovación y la imposibilidad de imitación que residen en las competencias y capacidades únicas de la organización, son la base para asegurar la supervivencia y mejores desempeños. (Rivera R. & Malaver R., 2011, pág. 7)

Por otro lado, hay quienes destacan el carácter temporal e instrumental de la estrategia, como lo hace Chandler (2003) citado por (Contreras Sierra, 2013), que conceptúa a la estrategia como: "la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas".

Sin duda, el concepto de estrategia reúne todos los componentes señalados, es decir, la comprensión de la naturaleza o estado del que partimos, lo que deseamos alcanzar como organización en un futuro deseado, el contexto competitivo en el que nos encontramos, la proyección a largo plazo, los recursos con los que contemos, etc.

2.2.2. Características de la estrategia

Para Roncancio (2019), las estrategias tienen una visión holística o integral de manera que impacta en todas las áreas y unidades de la organización. Sin embargo, las estrategias poseen características propias que pueden resumirse en los siguientes términos:

Multidisciplinaria: Estudia oportunidades en las diversas áreas de la organización: marketing, finanzas, servicios al cliente, recursos humanos, operaciones, etc.

Multidimensional: Concierne a múltiples aspectos como: la cultura organizacional, los valores, la misión, la visión, los recursos, las competencias, las habilidades y la historia corporativa.

Jerárquica: Es decidida por la alta dirección, quien se asesora de sus líderes o consultores externos para su formulación.

Dinámica: No está sujeta a un plazo de tiempo, la estrategia puede ser modificada por la organización cuando el entorno cambie, lo cual es muy probable por el dinamismo del contexto de los mercados. (Roncancio, 2019, pág. 3)

2.2.3. Aportes o utilidades de la estrategia

Este mismo autor, señala que las estrategias son útiles por las siguientes razones:

Da sentido de dirección: Establece un marco y una hoja de ruta para llegar de un punto a otro. Es el pilar para elaborar la planeación estratégica.

Integra esfuerzos: Permite que los equipos de trabajo de las diversas unidades y procesos se alineen en una sola hoja de ruta o dirección para lograr un propósito.

Ayuda a priorizar: Es una herramienta útil para decir "no" a aquello que desenfoca de la hoja de ruta.

Cuantifica resultados: Facilita medir los resultados de las tácticas y acciones con las cuales ejecuta la planeación estratégica.

Evita pérdidas: Contribuye a que las inversiones y diversas compras se dirijan y enfoquen hacia un objetivo principal, por tanto, permite que se administren los recursos de mejor manera. (Roncancio, 2019, pág. 3)

2.2.4. Planeamiento estratégico

Para el CEPLAN (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico), el planeamiento estratégico es básicamente:

> Una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de la organización en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. (CEPLAN, 2016, pág. 3)

Este mismo organismo agrega que el planeamiento estratégico "es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos" (CEPLAN, 2016). En consecuencia, el planeamiento estratégico es la determinación de la voluntad corporativa u organizacional para modificar el estado actual de una organización y conducirla hacia un estado o situación deseada, en función de lo cual, establece un conjunto de objetivos, estrategias, tácticas y acciones, además de proveer los recursos que garanticen su logro.

2.3. Planeamiento Estratégico Institucional

2.3.1. Definiciones generales

El planeamiento estratégico institucional en el caso de las instituciones públicas está regido por las directivas emanadas del Centro Nacional de Planeamiento (CEPLAN), órgano rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN). Este organismo "establece las pautas para la elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y mejora continua de las políticas y planes institucionales, en el marco de las políticas del Estado, las políticas nacionales, sectoriales y territoriales" (CEPLAN, 2017, pág. 4).

De acuerdo a los criterios emanados del CEPLAN:

> La alta dirección de cada pliego (cada universidad es un pliego presupuestal) debe revisar críticamente la misión (razón de ser) de la entidad, considerando la situación de la población a la cual sirve y la realidad

territorial en la cual opera. Luego, revisa sus políticas y planes con el conocimiento actualizado de la realidad (analizando la vida de las personas en las cuencas, ecosistemas, ejes de desarrollo), la identificación de la demanda de diversos grupos de la población y el análisis de las evaluaciones de sus políticas y planes. En respuesta a su misión institucional, la alta dirección (del pliego) revisa las funciones primordiales del Estado que debe cumplir (de acuerdo con su mandato legal), determina los bienes o servicios que le corresponde producir para satisfacer la demanda de la población de acuerdo a los estándares de las políticas públicas que correspondan e identifica las brechas de atención en términos de cobertura, calidad y satisfacción, considerando los atributos o características definidas por los órganos rectores competentes. (CEPLAN, 2017, pág. 4)

a) El Plan Estratégico Institucional (PEI)

Respecto al PEI, el CEPLAN considera:

El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve y cumplir su misión. (CEPLAN, 2017, pág. 7)

El Plan Operativo Institucional (POI)

Respecto al POI, el CEPLAN considera que:

El POI establece las actividades priorizadas vinculadas al cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas aprobadas en el PEI cuya ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en un periodo anual. Cuando ese POI se traduce en un presupuesto anual aprobado (en la Ley de Presupuesto del Sector Público), refleja la decisión de lograr los objetivos de política con la estrategia diseñada. Luego, se debe hacer seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de lo planificado y finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel de PEI y POI. (CEPLAN, 2017, pág. 7)

Tabla 1

Características del PEI y POI

	PEI	POI
Descripción	Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de política	Instrumento de gestión que orienta la necesidad de recursos para implementar la identificación de la estrategia institucional.
Nivel de elaboración	Pliego presupuestal según corresponda	Unidad ejecutora de gobierno nacional y regionales.
Contenidos principales	Objetivos y acciones estratégicas institucionales	Actividades operativas e inversiones
Período	Mínimo tres (3) años	Un (1) año en contexto multianual

Fuente: (CEPLAN, 2017, pág. 8)

Las directivas del CEPLAN señalan que,

> El titular de la entidad es responsable de la aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de ambos planes, en línea con la política institucional que tiene una orientación de largo plazo, en armonía con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y territoriales, según corresponda. (CEPLAN, 2017, pág. 8)

b) Comisión de Planeamiento Estratégico

Al respecto, la Directiva del CEPLAN (2018) señala que:

> Para el planeamiento institucional, el Titular de la entidad conforma una Comisión de Planeamiento Estratégico bajo su liderazgo, en la cual participan tanto funcionarios de la Alta Dirección como aquellos a cargo de los órganos de línea, de asesoramiento y de apoyo, y otros que el órgano resolutivo designe, dependiendo de la estructura organizacional de la entidad. Además, podrá conformar un equipo técnico integrado por representantes de los miembros de la Comisión. (CEPLAN, 2018, pág. 15)

La Comisión de planeamiento estratégico tiene como funciones:

- Determinar el plan de trabajo para elaborar o modificar el PEI y el POI.
- Revisar los informes de evaluación del POI y del PEI.
- Priorizar los objetivos estratégicos institucionales – OEI, Acciones Estratégicas Institucionales – AEI y Actividades Operativas e Inversiones.

- Validar el documento del PEI y POI.

El Equipo Técnico tiene como única función:

- Asistir a la Comisión de Planeamiento Estratégico en la elaboración o modificación del PEI y POI.

La Comisión de Planeamiento Estratégico interviene en la aplicación de las cuatro fases del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, de este modo, al tratarse de un ciclo que comprende las fases de:

- Conocimiento integral de la realidad.
- El futuro deseado.
- Políticas y planes coordinados.
- Seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua, y que éstas se retroalimentan, la Comisión es de carácter permanente.

2.3.2. Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua

2.3.2.1. Conocimiento integral de la realidad

De acuerdo a la Directiva del CEPLAN (2018):

> **Primero**, la entidad identifica la población a la cual sirve con sus funciones sustantivas y cuya necesidad busca satisfacer […] La entidad busca comprender los problemas, demandas y prioridades de la población, con el fin de analizar cómo responde a ellas. Para esto recopila toda la información disponible […] puede hacer uso de herramientas cuantitativas o cualitativas.
>
> **Segundo,** la entidad idéntica los bienes o servicios que entrega a distintos usuarios y las brechas de atención con la cobertura, calidad y satisfacción. Para esto, considera los atributos o las características de los bienes y servicios definidos por los órganos rectores competentes del Poder Ejecutivo, considerando las necesidades y oportunidades de la población identificada.

> **Tercero,** la entidad analiza el diseño y funcionamiento de sus procesos operativos que permiten la producción y entrega de esos bienes y servicios, a fin de identificar posibles áreas de mejora. Posteriormente se analiza los procesos de soporte que apoyan transversalmente a los procesos operativos (p. ej. Presupuesto, logística, recursos humanos) e identifica alternativas para optimizar su gestión orientada al cierre de las brechas de atención. Para esto, la entidad revisa estadísticas internas (incidencias, quejas de usuarios), informes de evaluación previos, informes de control interno y externo, etc.).
>
> **Cuarto,** la entidad identifica su capacidad operativa para cerrar brechas, la cual está determinada por sus recursos físicos (infraestructura y equipos), financieros (asignaciones presupuestales e ingresos propios), humanos (número y competencias del personal), tecnológicos (sistemas de información), culturales (valores), etc. (CEPLAN, 2018, págs. 19-20)

2.3.2.2. Futuro deseado

Respecto a esta fase del ciclo de planeamiento el CEPLAN considera que:

> La visión de futuro en el PEDN (Plan Estratégico de Desarrollo Nacional) vigente y la propuesta de imagen de futuro del Perú, además, identifica las aspiraciones y expectativas de la población a la cual sirve, determinando los bienes y/o servicios que le corresponde producir o entregar […] La base de este análisis es el mandato legal que la entidad ha recibido, la información recogida acerca de las necesidades de la población, así como los compromisos asumidos por el gobierno para su periodo de gestión, todos los cuales servirán para determinar la misión de la entidad con respecto al futuro deseado, de acuerdo con su mandato […] con el análisis de estas dos fases, la entidad elabora un informe en el cual se describe la población a la cual sirve, los bienes y servicios que provee a sus usuarios, las brechas relacionadas a los mismos, y los principales riesgos que enfrenta la entidad. (CEPLAN, 2018, pág. 21)

2.3.2.3. Políticas y planes coordinados

Las directivas del CEPLAN señalan en esta parte que:

> Habiéndose definido las políticas públicas en cada nivel de gobierno, la entidad toma en cuenta la priorización establecida y el análisis de las fases anteriores, para definir su política institucional e identificar los objetivos que orientan el diseño de su PEI y POI que permitan el cierre de las brechas identificadas en el corto, mediano y largo plazo, además analiza y elige las alternativas de acción más adecuadas, considerando para el cierre dentro de las orientaciones de las medidas sectoriales […] Asimismo, verifica la articulación de esos objetivos con aquellos de los planes estratégicos en los tres niveles de gobierno, según corresponda. En función a esto, la entidad elabora sus planes institucionales […] Por tanto, en el PEI, la Alta Dirección plasma sus objetivos estratégicos y las principales líneas de acción para el cierre de brechas identificadas en el corto, mediano y largo plazo, en coordinación con todas las entidades que operan en el territorio y utilizando de manera integrada los sistemas administrativos. (CEPLAN, 2018, pág. 21)

2.3.2.4. Seguimiento y evaluación de políticas y planes

Según el CEPLAN:

> Un plan adecuadamente elaborado no asegura resultados por sí mismo. Es necesario brindarle seguimiento, y evaluar qué funcionó y qué no durante su implementación. La información que generan las evaluaciones contribuye al aprendizaje de la entidad y a tomar decisiones actuales o futuras con conocimiento de causa […] El seguimiento y la evaluación de los planes institucionales permiten distinguir la diferencia entre la planificación y la realidad. Por un lado, el seguimiento consiste en la recopilación periódica de información sobre el cumplimiento de los logros esperados y de las metas físicas y costeo. La evaluación, por otro lado, se define como una valoración rigurosa de los planes finalizados o en curso para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los efectos esperados. Asimismo, el seguimiento y evaluación de los planes

> institucionales permite evidenciar el nivel de cumplimiento y los resultados alcanzados a fin de incorporar medidas para la mejora continua de las intervenciones de la entidad. (CEPLAN, 2018, págs. 26-27)

2.3.3. Plan estratégico Institucional

Como se ha indicado en páginas anteriores, el Plan Estratégico Institucional es "instrumento de gestión" que señala las estrategias que la entidad seguirá para lograr sus objetivos en un periodo de tres años. Se parte de un conocimiento de la realidad de su entorno y del estado actual de la entidad para establecer un futuro deseado, así como los objetivos estratégicos y las actividades estratégicas para alcanzarlas. Marca en cierto modo una ruta estratégica a seguir y que servirá de base para la formulación de los Planes Operativos de la misma entidad.

De acuerdo al CEPLAN, la estructura o contenido mínimo del PEI es la siguiente:

1. Declaración de política institucional
2. Misión institucional
3. Objetivos estratégicos institucionales (con indicadores)
4. Acciones estratégicas institucionales (con indicadores)
5. Ruta estratégica
6. Anexos (matriz de articulación de planes, matriz del planeamiento estratégico y ficha técnica de indicadores) (CEPLAN, 2018, pág. 32).

2.3.3.1. Declaración de política institucional

El CEPLAN no establece un concepto o una declaración del contenido de esta parte del PEI, ello puede significar que deja a cada institución señalar sus propias políticas institucionales o recogerlas de documentos normativos de mayor cobertura o alcance regional o nacional. No obstante, toda política institucional marca los grandes lineamientos que guiarán la actividad de una entidad en un tiempo determinado.

2.3.3.2. Misión Institucional

La normatividad establecida para el planeamiento en las instituciones públicas señala que:

> La misión es la razón de ser de la entidad, en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación o la normativa que la reglamenta, considerando la población a la cual sirve y la manera particular como lo hace. En términos prácticos, refleja su gran objetivo general en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales. (CEPLAN, 2018, pág. 32)

2.3.3.3. Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

Respecto a los objetivos estratégicos institucionales, la normatividad señala que:

> Definen los resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de su población y en sus condiciones internas; es decir, en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. De acuerdo a su mandato, una entidad puede plantearse varios Objetivos Estratégicos Institucionales.
>
> Se definen dos tipos de objetivos: […] tipo I se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones se busca mejorar a través de la entrega y uso de los bienes o servicios provistos […] el tipo II se refiere a las condiciones que la entidad busca mejorar o fortalecer. La entidad plantea un OEI de este tipo para mejorar sus procesos de soporte o su diseño organizacional para solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de sus recursos con la finalidad de atender adecuadamente a su población. (CEPLAN, 2018, págs. 32-33)

2.3.3.4. Acciones Estratégicas Institucionales (AEI)

Los criterios normativos del CEPLAN señalan que "las AEI son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los OEI, las cuales se

concretan en bienes o servicios que la entidad entrega a sus usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones" (CEPLAN, 2017, pág. 34).

Para el CEPLAN, Existen dos tipos de AEI que depende a su vez del tipo de OEI al cual contribuyen:

> Las AEI para OEI de tipo I se refieren a bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad […] las AEI para OEI de tipo II se refieren a bienes o servicios intermedios entregados a usuarios internos de la entidad. En términos de la cadena de valor, estas AEI contribuyen a la producción bienes o servicios finales. No obstante, algunos AEI también pueden tener usuarios externos. (CEPLAN, 2018, pág. 34)

2.3.3.5. Indicadores del PEI

Respecto a los indicadores la Guía del CEPLAN señala:

> Un indicador es una expresión cuantitativa – construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas – que permite medir el cumplimiento de los OEI y las AEI con relación a un resultado inicial o producto, respectivamente. Es recomendable que cada OEI o AEI cuente solo con un indicador para su medición. (CEPLAN, 2017, pág. 35)

La selección de un indicador es relevante para el seguimiento y evaluación de los objetivos y actividades planteadas, por ello, el CEPLAN (2018) propone tres criterios para optimizar este proceso:

- **Criterio 1: Características deseables**

  Debe ser específico, relevante, medible, realizable y temporal. Es decir, el indicador debe: estar temáticamente vinculado con el OEI o AEI que pretende medir; permitir cuantificar la dimensión más importante del OEI o AEI; calculado o reportado a partir de las fuentes de información disponibles; medido con los recursos disponibles y la experiencia técnica de la entidad; y

permitir verificar el cumplimiento de los OEI y las AEI en un periodo determinado (CEPLAN, 2018, pág. 35).

- **Criterio 2: Ubicación de los indicadores en la cadena de resultados**
  Dado que el OEI representa un resultado inicial, el indicador que se elija para medir su cumplimiento debe también representar un resultado inicial. En otras palabras, el OEI y su indicador deben estar ubicados en el mismo eslabón de la cadena de resultados […] De igual modo, dado que la AEI representa un producto, debe también representar un producto. En otras palabras, la AEI y su indicador deben estar ubicados en el mismo eslabón de la cadena de resultados. (CEPLAN, 2018, pág. 36)

- **Criterio 3: Estructura del indicador**
  Es definir con claridad cómo, sobre quién y qué se desea medir; de esta manera, se asegura que el nombre del indicador sea un enunciado claro, preciso y auto explicativo. El nombre del indicador este compuesto por la unión de los siguientes elementos: Indicador = Parámetro de medición + sujeto + característica. (CEPLAN, 2018, pág. 36)

2.3.3.6. Ruta estratégica

Respecto a esta parte o contenido del PEI, el CEPLAN señala que se trata de:

> Un orden de prioridad único y ascendente para los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas institucionales y así facilita la asignación de recursos (que se realiza luego en el POI). La priorización se efectúa en dos niveles: de objetivo estratégico y de acciones estratégicas. (CEPLAN, 2018, pág. 38)

A nivel del OEI, la entidad identifica la relevancia del objetivo, de acuerdo con la política institucional que contempla la política general del gobierno y al mandato legal de la entidad, así como de acuerdo a la magnitud de la brecha, cuán lejos está la entidad de alcanzar la meta del indicador. Así, la entidad prioriza los OEI que son más relevantes y tienen una mayor brecha (CEPLAN, 2018, pág. 38).

A nivel de AEI, la entidad verifica la vinculación causal entre la AEI y el OEI, es decir, la fuerza de la influencia de la AEI para el logro del OEI (se revisan evidencias cuantitativas o cualitativas); y su capacidad para ejecutar las AEI en términos de habilidades, conocimiento y experiencia (CEPLAN, 2018, pág. 38).

2.3.3.7. Gestión del Riesgo del Desastre en el PEI

El Reglamento de la Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de la Gestión del Riesgo de Desastres, define el Riesgo de Desastre como la probabilidad que la población y sus medios de vida sufran daños y pérdidas a consecuencia de su condición de vulnerabilidad y el impacto de un peligro. Asimismo, define "peligro" como la probabilidad de que un fenómeno físico potencialmente dañino, de origen natural o inducido por la acción humana, se presente en un lugar específico, con una cierta intensidad y en un periodo de tiempo y frecuencia definidos. En consecuencia, ante la ocurrencia de peligros se afecta la capacidad de la entidad para lograr sus OEI (CEPLAN, 2018, pág. 39).

De acuerdo a CENEPRED, citado en el CEPLAN (2018), la gestión del riesgo debe cumplir con un proceso de 7 etapas: Estimación, prevención, reducción, preparación, respuesta, rehabilitación y reconstrucción.

2.3.3.8. Validación y aprobación del PEI

De acuerdo a las directivas del CEPLAN, la validación y aprobación del PEI sigue la secuencia siguiente:

> El pliego remite su PEI por correo electrónico al CEPLAN. En el caso de los pliegos del Poder Ejecutivo, previamente remiten su PEI al órgano de Planeamiento Estratégico Sectorial perteneciente al sector al cual se encuentra adscrito o el que haga sus veces; corresponde a este órgano elaborar un primer informe de validación sobre la consistencia y coherencia del PEI del pliego con las políticas y planes bajo competencia del Sector; este informe, junto al PEI es remitido por el pliego mediante correo

> electrónico al CEPLAN […] el CEPLAN verifica y valida la metodología, la consistencia y coherencia del PEI con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) y la política general del gobierno, y emite un informe técnico, el cual contiene la evaluación del Diseño del PEI […] Luego de contar con dicho informe, el titular del pliego emite el acto resolutivo de aprobación del PEI y dispone su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad. En los gobiernos locales el acto resolutivo lo emite el Consejo Municipal. Asimismo, la entidad registra todos los elementos del PEI en el aplicativo CEPLAN V.01 para permitir el registro del POI multianual, y realizar el seguimiento. (CEPLAN, 2018, pág. 41)

2.3.3.9. Modificación del PEI

De acuerdo a las directivas emanadas del CEPLAN, el PEI se modifica cuando se presentan las siguientes circunstancias:

- Cambios en la política general del Gobierno
- Cambios en la política institucional.
- Adscripción de entidades, transferencia de programas, cambios en las funciones de la organización u otros similares.
- Situación de desastre con declaratoria de estado de emergencia; y
- Recomendaciones provenientes de los informes de Evaluación de los planes institucionales.
- Disposiciones específicas del CEPLAN.

> Si el PEI se modifica durante su vigencia, el nombre del plan incluye la palabra 'Modificado' […] Cuando la entidad requiera modificar el PEI, es necesario presentar como paso previo el informe de evaluación de implementación del POI y resultados del PEI correspondiente. Las modificaciones del PEI se formalizan mediante acto resolutivo, de acuerdo a la normativa y organización interna de la entidad. (CEPLAN, 2018, págs. 41-42)

2.3.4. Plan Operativo Institucional

De acuerdo a la Directiva del CEPLAN:

> El POI comprende la programación multianual de las Actividades Operativas e Inversiones necesarias para ejecutar las AEI definidas en el PEI, por un período no menor de tres años, respetando el período de vigencia del PEI, además, establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales para cada periodo anual (programación física, de costeo y financiera), en relación con los logros esperados de los objetivos del PEI. El POI permite implementar la estrategia del PEI y responde básicamente a dos preguntas: "¿Qué voy a hacer?" y "¿Cómo lo voy a hacer?". (CEPLAN, 2018, pág. 43)

De acuerdo al CEPLAN (2018), el POI tiene diferentes etapas en el año previo (elaboración, aprobación, ajustes y consistencia) y en su ejecución (modificación y seguimiento).

2.3.4.1. Actividades operativas e inversiones en el POI

La misma directiva del CEPLAN considera que:

> Las actividades operativas son el medio necesario y suficiente que contribuyen en la entrega de los bienes y servicios a los usuarios, garantizando el cumplimiento de una Acción Estratégica Institucional que forma parte de un Objetivo Estratégico Institucional […] Las inversiones son intervenciones limitadas en el tiempo que puede efectuar la entidad para mantener o mejorar su capacidad de producción […] pueden ser inversiones en optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación. (CEPLAN, 2018, pág. 44)

La directiva del CEPLAN señala además que una actividad operativa debe contener los siguientes elementos:

> *Denominación*: Enunciado en el que se describe la actividad operativa o inversión.

Unidad de medida: La medida de la meta física a lograr con la actividad operativa o inversión.

Programación física: El número de unidades de meta física que se espera alcanzar en un periodo no menor de tres años.

Programación de costeo: Expresión del costo de la asignación de los recursos para implementar el POI distribuida para un periodo no menor de tres años, se obtiene por la valoración de los insumos necesarios para la realización de las actividades operativas e inversiones sobre la base del Cuadro Multianual de Necesidades, y demás costos como recursos humanos, previsión social, etc.

Programación financiera: Expresión financiera del POI anual distribuida en el periodo de ejecución (primer año del POI Multianual) en consistencia con el Presupuesto Inicial de Apertura para la realización de la Actividad Operativa e Inversiones.

Ubigeo: La identificación del lugar -departamento, provincia y distrito-donde se realizará la Actividad Operativa o Inversión.

Prioridad: Define el nivel de importancia que tiene la Actividad Operativa o Inversión, para lograr la provisión del servicio, considerando los recursos asignados. (Muy alta, Alta y Media). (CEPLAN, 2018, págs. 45-46)

2.3.4.2. Elaboración y aprobación del POI

Respecto a este punto la Guía del CEPLAN considera que:

> El PEI se elabora y aprueba en el año previo al inicio de su vigencia, y en consecuencia la entidad debe elaborar y aprobar el POI Multianual para un período no menor de tres años respetando el período de vigencia del PEI. La entidad utiliza el aplicativo CEPLAN V.01 para registrar y aprobar el POI multianual y dar consistencia al POI anual con el PIA, considerando la estructura funcional y programática del Sistema Integrado de Administración Financiera -SIAF (CEPLAN, 2018, pág. 46).

2.3.4.3. Modificaciones en el POI

Respecto a las modificaciones del POI la Guía del CEPLAN considera:

> Cuando se modifica el PEI se debe modificar el POI multianual en el periodo que corresponda. Si el POI anual es afectado, la entidad realiza su modificación con intervención de la Comisión de Planeamiento y el apoyo del órgano del planeamiento, previo análisis al seguimiento de la ejecución. El POI anual en ejecución se modifica, además, cuando se presentan las siguientes circunstancias:
>
> a) Cambios en la programación de metas físicas de las actividades operativas e inversiones, que estén relacionados al mejoramiento continuo de los procesos y/o su priorización.
> b) Incorporándose de nuevas actividades operativas e inversiones por cambios en el entorno, cumplimiento de nuevas disposiciones normativas dictadas por el Ejecutivo o el Legislativo, entre otros que contribuyan con la implementación y cumplimiento de la estrategia del PEI.
>
> […] Si el informe de evaluación de implementación trimestral recomienda la modificación del POI anual, la entidad debe registrar y aprobarlo en el Aplicativo CEPLAN V.01 a partir de los periodos siguientes por ejecutarse (CEPLAN, 2018, págs. 47- 48).

2.3.4.4. Registro del POI en el aplicativo CEPLAN v.01

Existen varios niveles de registro:

a) Pliego: Nivel al cual se elabora el PEI; los gobiernos locales también elaboran el POI a este nivel.
b) Unidad ejecutora: Nivel al cual se consolida el POI; los gobiernos locales no tienen UE.
c) Unidad orgánica o centro de costos: Nivel al cual se programan y se ejecutan las actividades operativas e inversiones del POI.

> Las unidades ejecutoras elaboran su POI para ser consolidado por el pliego, tomando como referencia los OEI y AEI definidas en el PEI […] El registro de los OEI y AEI de la entidad es exclusivo del Pliego y vinculante para las Unidades Ejecutoras (UE) y centro de costos. De esta manera, se preserva la necesidad de orientar todos los esfuerzos y recursos del pliego al logro de los objetivos estratégicos institucionales (CEPLAN, 2018, págs. 49 - 50).

2.3.4.5. Gestión del riesgo en el POI

Respecto a la gestión del riesgo el CEPLAN considera:

> Al diseñar el PEI, la entidad incluye un OEI referido a la gestión del riesgo de desastre que incluye AEI permanentes y otras de carácter contingente asociados a la respuesta inmediata frente a la emergencia, la rehabilitación y la reconstrucción. Entonces, cuando se elabora el POI, se programan las actividades operativas e inversiones que corresponden a las distintas AEI definidas. La inclusión de actividades operativas e inversiones contingentes en el POI no modifica su estructura permanente; es decir, se mantienen los objetivos y acciones estratégicas planificadas de acuerdo con la estrategia institucional. Sin embargo, de ocurrir un riesgo alto, se podrían reorientar recursos de las actividades operativas e inversiones permanentes hacia aquellas vinculadas a la respuesta inmediata frente a la emergencia, mientras se gestionan recursos adicionales. (CEPLAN, 2018, pág. 51)

2.4. Licenciamiento de Universidades.

2.4.1. Antecedentes.

Con la promulgación de la Ley N° 30220, Ley Universitaria, el Ministerio de Educación (MINEDU) asume la rectoría de la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria. Además, se crea la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), y se introduce el licenciamiento obligatorio y renovable de las universidades, en lugar de la autorización de funcionamiento provisional y definitiva del anterior marco legal que otorgaba la Asamblea Nacional de Rectores que en el presente ya no existe.

El diseño del modelo de licenciamiento se enmarca en la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria. En ella, el licenciamiento, conjuntamente con la acreditación, el fomento y los sistemas de información, conforman los cuatro pilares del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC). En dicho sistema, el licenciamiento opera como un mecanismo de protección del bienestar individual y social al no permitir la existencia de un servicio por debajo de las condiciones básicas de calidad (CBC).

En el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), la acreditación y el licenciamiento se definen como procesos distintos, pero a su vez complementarios, de evaluación de la calidad. Mientras que la acreditación es voluntaria, el licenciamiento es un requisito obligatorio para el funcionamiento de universidades. Además, las condiciones básicas de calidad (CBC) del licenciamiento constituyen un primer nivel para ofrecer un servicio de calidad, mientras que la acreditación se encuentra en un nivel superior, puesto que supera las condiciones mínimas de calidad y posee una dinámica orientada hacia la excelencia académica.

El licenciamiento se define como el procedimiento obligatorio que tiene como objetivo verificar que las universidades cumplan las condiciones básicas de calidad (CBC) para ofrecer el servicio educativo superior universitario y puedan alcanzar una licencia que las habilite a prestar el servicio educativo. Para ello, la SUNEDU, en el marco del artículo 15° de la Ley Universitaria, ha aprobado la Matriz de Indicadores de CBC. Conforme a lo señalado en el numeral 15.5 del artículo 15° de la Ley Universitaria, es función de la SUNEDU revisar y actualizar periódicamente las CBC. La obligatoriedad del proceso de licenciamiento se sustenta en la necesidad de que la universidad opere con una habilitación legal otorgada por el Estado para la prestación del servicio.

De acuerdo con lo dispuesto en la décimo primera disposición complementaria transitoria de la Ley Universitaria, la SUNEDU implementará, en una primera fase, el Licenciamiento Institucional en el marco del Plan de Implementación Progresiva

para la constatación de las CBC. La SUNEDU iniciará el proceso de licenciamiento de las universidades y sus filiales con un enfoque institucional. El Licenciamiento Institucional tiene como objetivo verificar que las universidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras, así como sus filiales, cumplan con las CBC establecidas por la SUNEDU para ofrecer el servicio educativo superior universitario y autorizar su funcionamiento. A medida que la SUNEDU implemente el Licenciamiento Institucional, diseñará y desarrollará el Licenciamiento de Programas con el fin de aprobar o denegar las solicitudes de licenciamiento de programas conducentes a grado académico y título profesional. Para ello, se elaborarán CBC aplicables a programas y se diseñarán procedimientos específicos.

La Licencia de Funcionamiento Institucional autoriza el funcionamiento de la universidad para ofrecer el servicio educativo superior universitario y comprende a la universidad, detallando sus filiales y anexando la lista de programas que puede ofrecer. Para su obtención, es necesario que las universidades cumplan con la totalidad de las CBC incluidas en la matriz de indicadores. La Licencia de Funcionamiento Institucional es de carácter temporal y renovable, con una vigencia mínima de seis (6) años, y es otorgada o denegada por el Consejo Directivo de la SUNEDU. Finalmente, es necesario indicar que, para la solicitud de autorización de funcionamiento de nuevos programas, las universidades requieren contar con la Licencia de Funcionamiento Institucional de manera previa. (SUNEDU, 2015, pág. 5)

2.4.2. Proceso de licenciamiento institucional.

La Dirección de Licenciamiento (DILIC) de la SUNEDU es la encargada de conducir el proceso de aprobación o denegación de las solicitudes de licenciamiento institucional. Posteriormente, el Consejo Directivo de la SUNEDU será quien deniegue o apruebe la Licencia de Funcionamiento Institucional, temporal y renovable, con una vigencia mínima de seis (6) años.

> El otorgamiento de la licencia institucional no exime a la universidad del cumplimiento de las CBC específicas que la SUNEDU establezca

> posteriormente para programas de estudios conducentes a grado académico o título. Tras la obtención de la Licencia Institucional de Funcionamiento, las universidades podrán solicitar el licenciamiento de nuevos programas, una vez que la SUNEDU establezca las CBC específicas y procedimientos correspondientes para el licenciamiento de los mismos. (SUNEDU, 2015, pág. 31)

a. Licencia de funcionamiento institucional.

Respecto a la licencia de funcionamiento institucional la SUNEDU considera que:

> Una vez verificado el cumplimiento de las CBC, la SUNEDU emite una resolución administrativa denominada Licencia de Funcionamiento Institucional, que autoriza el funcionamiento de la universidad para que pueda ofrecer el servicio educativo superior universitario. La Licencia de Funcionamiento Institucional comprende a la universidad mediante el detalle de sus filiales y anexo de la lista de programas que ofrece. La Licencia de Funcionamiento Institucional es un requisito para el licenciamiento de programas. Para la obtención de la licencia institucional, es necesario que las universidades cumplan con la totalidad de las CBC incluidas en la Matriz de Indicadores. (SUNEDU, 2015, pág. 31)

b. Licenciamiento de programas

Igualmente, respecto al licenciamiento de programas, la SUNEDU establece:

> A medida que la SUNEDU ejecuta el Licenciamiento Institucional, diseñará e implementará progresivamente el Licenciamiento de Programas. Para ello, se elaborarán CBC aplicables a programas y se diseñarán procedimientos específicos. A partir de su aprobación, dichas CBC y procedimientos se aplicarán tanto a los nuevos programas como a los programas incluidos como parte de la renovación de la Licencia de Funcionamiento Institucional. La renovación del Licenciamiento

> Institucional no comprende la renovación de la licencia de programas. Los programas creados con posterioridad al Licenciamiento Institucional de las universidades deberán someterse al procedimiento de licenciamiento de programas antes del inicio de su funcionamiento. (SUNEDU, 2015, pág. 31)

c. Etapas del procedimiento de licenciamiento.

De acuerdo a la SUNEDU, El procedimiento de licenciamiento consta de las siguientes etapas: revisión documentaria, verificación de las CBC y emisión de resolución.

- **Revisión documentaria:** Procedimiento que se realiza en una sola oportunidad. Las universidades deberán presentar la solicitud de licenciamiento institucional en los plazos señalados en el cronograma publicado por la SUNEDU. Concluida la revisión, la Dirección de Licenciamiento emitirá el Informe de Revisión Documentaria, que contendrá el resultado de la evaluación. Dicho informe será enviado a la universidad y es de carácter confidencial. El plazo máximo de esta etapa será de 45 días hábiles, desde la entrega de la solicitud de licenciamiento institucional (SUNEDU, 2015, pág. 32).

- **Verificación presencial:** Revisión in situ del cumplimiento de todas las CBC evaluadas en la etapa previa. Concluida esta etapa, la Dirección de Licenciamiento emite el Informe de Verificación de CBC. El plazo máximo de esta etapa será de 45 días hábiles. Al término de las etapas antes mencionadas, la Dirección de Licenciamiento emite el Informe Técnico de Licenciamiento (SUNEDU, 2015, pág. 32).

- **Emisión de resolución:** En esta etapa, el Consejo Directivo de la SUNEDU evalúa el Informe Técnico de Licenciamiento y emite su resolución. La Secretaría General de la SUNEDU notifica la resolución a la universidad, y la publica en el portal institucional y en los medios que determine. El plazo máximo de esta etapa será de 30 días hábiles. La

> universidad podrá interponer recurso de reconsideración ante el Consejo Directivo de la SUNEDU. (SUNEDU, 2015, pág. 33).

2.4.3. El modelo de licenciamiento

En cuanto al modelo de licenciamiento, la SUNEDU establece lo siguiente:

> El modelo de licenciamiento definido para el país responde a la realidad y nivel de desarrollo alcanzado por el sistema universitario peruano. Este modelo toma como referencia las distintas experiencias internacionales descritas y la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria. El modelo de licenciamiento de universidades en el Perú, contiene los siguientes componentes:
>
> a. Objetivo del licenciamiento.
> b. Naturaleza de las CBC.
> c. Carácter obligatorio del proceso de licenciamiento.
> d. Enfoque Institucional del modelo de licenciamiento. (SUNEDU, 2015, pág. 26)

2.4.3.1. Objetivo de licenciamiento

El licenciamiento se define como el procedimiento obligatorio que tiene como objetivo verificar que las universidades cumplan las CBC para ofrecer el servicio educativo superior universitario y puedan alcanzar una licencia que las habilite a prestar el servicio educativo.

De acuerdo a la SUNEDU, la verificación de las CBC tiene como fin conseguir los siguientes objetivos específicos:

- Proteger a los usuarios del servicio de educación superior universitaria brindándoles información confiable y útil para la toma de decisiones.
- Contribuir en la generación y desarrollo del sistema de información de educación superior universitaria que ayude a las universidades en sus planes de desarrollo y al MINEDU en la formulación de políticas públicas.
- Asegurar la capacidad de las universidades para desarrollar nuevos programas educativos de calidad.

- Promover la eficacia, eficiencia e innovación en la educación superior universitaria. (SUNEDU, 2015, pág. 26)

2.4.3.2. Naturaleza de las Condiciones Básicas de Calidad

La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) señala además que:

> En la medida en que el licenciamiento constituye un mecanismo de protección para la sociedad, al adecuar a las instituciones, filiales y programas al cumplimiento de las CBC, opera como un primer nivel que las universidades deben cumplir. Un nivel muy bajo no opera como un filtro y uno muy elevado inhibe el crecimiento de la oferta universitaria; por lo tanto, se trata de optimizar el nivel de exigencia de las CBC.
>
> En función de dicho propósito, la SUNEDU ha generado un conjunto de condiciones, dimensiones e indicadores y cuyos criterios básicos podrían resumirse en los siguientes aspectos:
>
> - Los aspectos básicos a los que deben referirse las CBC, estipulados en el artículo 28 de la Ley Universitaria.
> - Otros requerimientos esenciales para la prestación del servicio educativo universitario de calidad.
> - Aspectos físicos, legales y de gestión necesarios para visibilizar la operación de la universidad.
> - Precisión y claridad en la formulación de los criterios e indicadores a utilizar con el fin de minimizar en lo posible la discrecionalidad de los evaluadores utilizando indicadores objetivos y verificables.
> - Evitar el uso de lenguaje prescriptivo en la formulación de los indicadores. (SUNEDU, 2015, pág. 26)

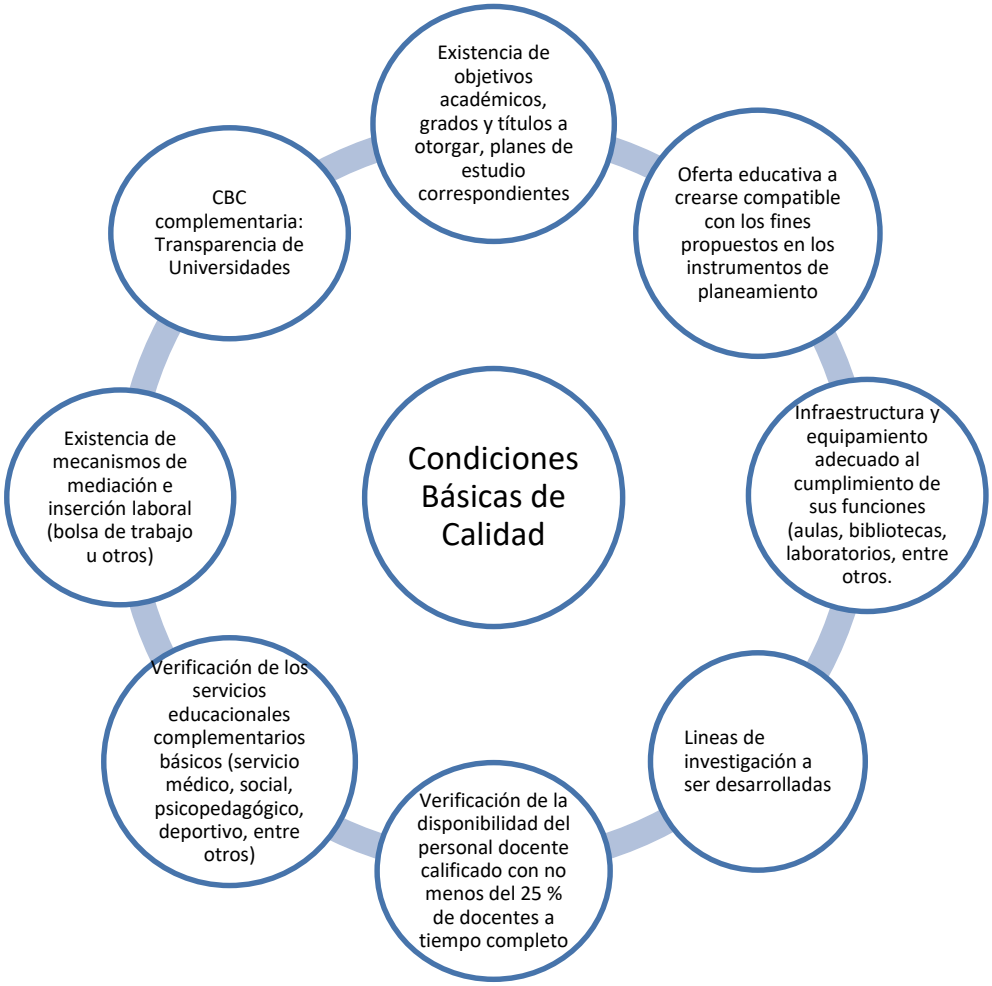
2.4.3.3. Condiciones básicas de calidad.

De acuerdo a la SUNEDU, las condiciones básicas de calidad "son estándares mínimos que sirven de pautas generales para la evaluación de la capacidad de la

universidad para la prestación del servicio educativo superior universitario y autorización de su funcionamiento" (SUNEDU, 2015, pág. 8).

Figura 2

CBC - Condiciones básicas de calidad universitaria



Fuente: Ley Universitaria N° 30220

Tabla 2

Condiciones básicas de calidad

Condiciones		**N° de indicadores**
Condición I	Existencia de objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, y planes de estudios correspondientes	8
Condición II	Condición II: Oferta educativa a crease compatible con los fines propuestos en los instrumentos de planeamiento.	7

Condiciones		N° de indicadores
Condición III	Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros)	15
Condición IV	Líneas de investigación a ser desarrolladas	8
Condición V	Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos de 25% de docentes a tiempo completo	4
Condición VI	Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros)	8
Condición VII	Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (Bolsa de Trabajo u otros)	4
Condición VIII	CBC Complementaria: transparencia de universidades	1

Fuente: Modelo de licenciamiento y su implementación en el S.U. (SUNEDU, 2015, pág. 27)

a) Condición 1: Existencia de objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, y planes de estudios correspondientes

La acción educativa requiere de objetivos claros por parte de los diversos actores de la comunidad universitaria. Estos deben formar parte de los planes de estudio. Asimismo, los programas académicos deben hacer explícito el procedimiento administrativo y las condiciones necesarias que todo estudiante debe cumplir desde su admisión hasta su graduación. Por lo tanto, la universidad debe prever que sus programas tengan objetivos, exista una jerarquía respecto a los objetivos institucionales y guarden coherencia entre ellos.

b) Condición II: Oferta educativa a crease compatible con los fines propuestos en los instrumentos de planeamiento.

El servicio educativo requiere recursos para financiar sus actividades. Las universidades deben tener un presupuesto financiado y sustentado, coherente con los planes de operación de los siguientes años.

c) Condición III: Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros)

El servicio educativo debe prestarse en ambientes que cumplan requisitos mínimos de seguridad, capacidad y equipamiento necesario. La infraestructura de la universidad debe cumplir con la normativa existente.

Si bien la educación viene sufriendo una transformación importante gracias al avance tecnológico, parte del servicio educativo se lleva y se seguirá llevando de manera presencial. La universidad debe tener la capacidad de gestionar que todas sus instalaciones cumplan con facilitar la consecución de sus propios fines en relación con el servicio educativo que brindan y su antropometría, que definirá el tipo de ambientes el mobiliario y equipamiento.

Los estudiantes de educación superior universitaria deben contar con locales de uso exclusivo, pues los locales destinados a educación básica están diseñados para alumnos de otro grupo etario; en consecuencia, tienen otras características en la dimensión de sus ambientes, equipamiento y mobiliario. De igual manera, los locales destinados al uso de otras modalidades de educación superior comprenden la realización de actividades de acuerdo con sus propias características pedagógicas; por lo tanto, el tipo de ambientes, su dimensión, el mobiliario y el equipamiento que utilizan es diferente. (SUNEDU, 2015, pág. 27)

d) Condición IV: Líneas de investigación a ser desarrolladas

La universidad debe desarrollar actividades de investigación bajo la dirección de sus docentes y estudiantes, de modo que se genere un ambiente propicio para la creación de conocimiento.

e) Condición V: Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos de 25% de docentes a tiempo completo

El rol que tienen los docentes en la mejora del aprendizaje es fundamental. Esta interacción, si bien se da en el aula, es muy importante que también ocurra fuera de ella, de manera que el estudiante pueda absolver sus dudas o participar en la investigación. Para ello, la universidad debe contar como mínimo con el 25% de docentes a tiempo completo, en proporción suficiente con respecto al total de las horas de los programas educativos.

f) Condición VI: Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros)

La educación es un servicio permanente y diverso. Forma parte de este servicio toda aquella gestión que complemente o facilite el aspecto formativo. En esa línea, la universidad debe estar en condición de proveer servicios educacionales complementarios para la satisfacción de sus estudiantes.

g) Condición VII: Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (Bolsa de Trabajo u otros)

Uno de los fines de la universidad moderna es formar profesionales aptos para insertarse en el mercado laboral. En ese esquema, los estudiantes deben tener la oportunidad de contar con prácticas preprofesionales que faciliten su progresiva inserción al mercado laboral.

h) Condición VIII: CBC Complementaria: transparencia de universidades

Toda universidad debe hacer pública la información de su oferta académica, así como de la calidad del servicio que prestan. El propósito de ello es facilitar la toma de decisiones por parte de los estudiantes y sus familias. Conforme a lo señalado en el numeral 15.5 del artículo 15 de la Ley Universitaria, es función de la SUNEDU revisar y actualizar periódicamente las CBC. (SUNEDU, 2015, págs. 27 - 28)

2.4.3.4. Carácter obligatorio del proceso de licenciamiento

> De acuerdo con el artículo 13 de la Ley Universitaria, el licenciamiento es una condición obligatoria para ofrecer el servicio educativo superior universitario. La obligatoriedad del proceso de licenciamiento se sustenta en la necesidad de que la universidad opere dentro de un marco de aseguramiento de la calidad. (SUNEDU, 2015, pág. 28)

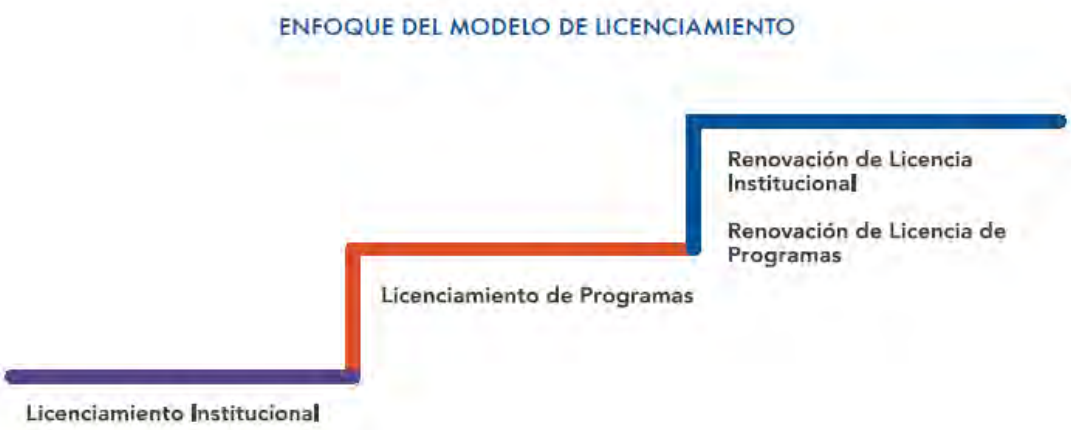
2.4.3.5. Enfoque institucional del Modelo de Licenciamiento

La SUNEDU iniciará el proceso de licenciamiento con un enfoque institucional, a partir de lo cual se verificará el cumplimiento de la totalidad de las CBC en la universidad y sus filiales. De acuerdo con lo dispuesto en la décimo primera Disposición Complementaria Transitoria de la Ley Universitaria, la SUNEDU implementará, en una primera fase, el Licenciamiento Institucional en el marco del Plan de Implementación Progresiva para la constatación de las CBC.

> A medida que la SUNEDU implemente el Licenciamiento Institucional, diseñará y desarrollará el Licenciamiento de Programas con el fin de aprobar o denegar las solicitudes de licenciamiento de programas conducentes a grado académico y título. Para ello, se elaborarán CBC aplicables a programas y se diseñarán procedimientos específicos. A partir de su aprobación, dichas CBC y procedimientos se aplicarán tanto a los programas nuevos como a aquellos que sean parte de la oferta académica de la universidad (en proceso de renovar su licencia institucional). (SUNEDU, 2015, pág. 28)

Figura 3

Enfoque del Modelo de Licenciamiento de las Universidades Peruanas



Fuente: (SUNEDU, 2015, pág. 29)

2.5. Bases legales.

2.5.1. Constitución Política del Perú.

En el artículo 18°, la educación universitaria tiene como fines la formación profesional, la difusión cultural, la creación intelectual y artística y la investigación científica y tecnológica. El Estado garantiza la libertad de cátedra y rechaza la intolerancia. Las universidades son promovidas por entidades privadas o públicas. La ley fija las condiciones para autorizar su funcionamiento. La universidad es la comunidad de profesores, alumnos y graduados. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a ley. Cada universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Las universidades se rigen por sus propios estatutos en el marco de la Constitución y de las leyes.

2.5.2. Ley N° 29620, Ley que crea la UNIQ, promulgada el 30.11.2010

Mediante esta Ley se crea la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba como persona jurídica de derecho público interno con sede en Quillabamba, provincia de La Convención, departamento del Cusco, sobre la base de las carreras profesionales de Agronomía Tropical, Ingeniería de Industria Alimentaria y Ecoturismo. Asignándosele presupuesto proveniente de las partidas consignadas

en el presupuesto de la UNSAAC, las provenientes de la transferencia realizada por el Gobierno Regional del Cusco, las asignaciones del Gobierno Central, las provenientes de las donaciones y legados que reciba y las que resulten de su funcionamiento y de sus bienes propios.

2.5.3. Ley Universitaria Nº 30220, aprobada el 8 de Julio del 2014.

Esta Ley en sus artículos 26°, 27° y 28° establece que las universidades públicas se crean mediante ley y las universidades privadas se constituyen por iniciativa de sus promotores. Los proyectos de ley de creación de universidades públicas, deben contar con opinión previa favorable del Ministerio de Economía y Finanzas para su aprobación. Asimismo, señala que los requisitos básicos que se deben contemplar en los instrumentos de planeamiento para la creación de una institución universitaria, en cualquiera de los niveles, son: garantizar la conveniencia y pertinencia con las políticas nacionales y regionales de educación universitaria; vincular la oferta educativa propuesta a la demanda laboral y demostrar disponibilidad de recursos humanos y económicos, para el inicio y sostenibilidad de las actividades proyectadas, que le sean exigibles de acuerdo a su naturaleza. Estos requisitos también son verificados en el proceso de licenciamiento de las universidades, conjuntamente con las condiciones básicas que establezca la SUNEDU. De igual forma, señala las condiciones básicas que establezca la SUNEDU para el licenciamiento, están referidas como mínimo a los siguientes aspectos:

a. La existencia de objetivos académicos; grados y títulos a otorgar y planes de estudio correspondientes.

b. Previsión económica y financiera de la universidad a crearse compatible con los fines propuestos en sus instrumentos de planeamiento.

c. Infraestructura y equipamiento adecuados al cumplimiento de sus funciones (bibliotecas, laboratorios, entre otros).

d. Líneas de investigación a ser desarrolladas.

e. Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos del 25% de docentes a tiempo completo.

f. Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros).

g. Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (bolsa de trabajo u otros).

2.5.4. Res. N° 007-2015-SUNEDU/CD, aprobado el 20.11.2015

Esta Resolución del Consejo Directivo de la SUNEDU aprueba dos reglamentos:

a) El Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con autorización provisional o definitiva, en el cual se establece, entre otras, el periodo de tiempo que disponen las universidades para cumplir con las condiciones básicas de calidad y que finalizaría el 31 de diciembre del 2017. Asimismo, señala los procedimientos administrativos y etapas del licenciamiento que consta de: revisión documentaria, verificación presencial y emisión de resolución, los plazos de cada de estas etapas y demás normas complementarias para otorgar el licenciamiento a estas universidades.

b) El Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con Ley de creación o nueva. El objetivo de este reglamento es regular el procedimiento administrativo de licenciamiento institucional de las universidades con ley de creación o nuevas, sean públicas o privadas, para cuyo efecto se establece el procedimiento administrativo de licenciamiento con sus respectivas etapas: revisión documentaria, verificación presencial y emisión de resolución, así como los plazos y demás normas complementarias para otorgar el licenciamiento a este tipo de universidades.

2.5.5. Modelo de Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano

Se trata de un documento emitido por la SUNEDU en noviembre del año 2015, que tiene como objeto orientar y promover los procesos de licenciamiento de las universidades peruanas en el marco de la Ley Universitaria N° 30220, y bajo la Rectoría la SUNEDU, a fin de que las universidades brinden servicios educativos universitarios de acuerdo a las condiciones básicas de calidad establecidas en la Ley Universitaria. Este modelo contiene los hitos que posibilitaron la reforma del

sistema universitario peruano; las experiencias internacionales en el diseño de implementación de diversos sistemas de aseguramiento de la calidad; el modelo de licenciamiento, incluyendo el propósito del modelo, el proceso de licenciamiento, la naturaleza y orientación de las CBC, el carácter y el foco del proceso de licenciamiento; y finalmente el plan de implementación progresiva del proceso de licenciamiento.

2.5.6. Guía para el Planeamiento Institucional R. N° 33-2017-CEPLAN/PCD

Documento normativo emitido el 2 de junio del 2017, que establece las pautas para el planeamiento institucional que comprende la política y los planes que permite la elaboración o modificación del Plan Estratégico Institucional - PEI y el Plan Operativo Institucional – POI, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. Está dirigida a las entidades que participan en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), es decir, entidades de los tres niveles de gobierno nacional, regional y local. El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve y cumplir su misión. Para implementar esa estrategia, el POI establece las actividades priorizadas vinculadas al cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas aprobadas en el PEI cuya ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en un periodo anual.

2.5.7. Guía para el Planeamiento Institucional, R. N° 053-2018-CEPLAN/PCD

Esta guía constituye una actualización de la Guía anterior aprobada mediante Res. N° 33-2017 CEPLAN/PCD. Fue emitida y aprobada el 31 de octubre del 2018 y constituye un documento de orientación de los planes institucionales de las entidades integrantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. Por primera vez, desde mayo de 2018, el Perú cuenta con una

declaración formal de la Política General de Gobierno (PGG) al 2021. Esta guía establece las pautas para el planeamiento institucional que comprende la política y los planes que permiten la elaboración o modificación del Plan Estratégico Institucional - PEI y el Plan Operativo Institucional – POI, en el marco del Ciclo de Planeamiento Estratégico para la mejora continua.

2.6. Marco conceptual

a. Actividades estratégicas institucionales

Se formulan en el PEI y son desagregadas en el POI, en actividades operativas que se efectuarán durante un año. En función de estas actividades, se identifican tareas y se elabora la propuesta del cuadro de necesidades y financiamiento requerido (CEPLAN, 2016).

b. Calidad

La calidad es una propiedad que tiene una cosa u objeto, y que define su valor, así como la satisfacción que provoca en un sujeto (Peiró, 2020).

c. Condiciones básicas de calidad

Son estándares mínimos que sirven de pautas generales para la evaluación de la capacidad de la universidad para la prestación del servicio educativo superior universitario y autorización de su funcionamiento (SUNEDU, 2015).

d. Dimensión

Componente significativo de una variable que posee relativa autonomía. En su sentido más estricto, la dimensión de una investigación es la designación que se hace de los diferentes planos o niveles por los cuales puede ser conducida la investigación (Sánchez Carlessi, Reyes Romero, & Mejía Sáenz, 2018).

e. Formación profesional

la formación profesional, además de ser concebida como una actividad de tipo educativo orientada a proporcionar conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñarse en el mercado de trabajo (sea en un puesto

determinado, sea en una ocupación o en un área profesional), es vista como una actividad vinculada a los procesos de transferencia, innovación y desarrollo de tecnología. Se trata de una perspectiva planteada por distintos estudios y documentos que enfatizan la importancia de la formación de los recursos humanos, derivada a su vez de la convicción de que la educación y el conocimiento constituyen el eje de la transformación productiva y la equidad social. CEPAL y OREALC 1992 citados por IPEBA (2011, págs. 19-20)

f. Indicador

Es una expresión cuantitativa – construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas – que permite medir el cumplimiento de los OEI y las AEI con relación a un resultado inicial o producto, respectivamente. Es recomendable que cada OEI o AEI cuente solo con un indicador para su medición. La correcta selección de indicadores es un factor clave para realizar el seguimiento y la evaluación adecuada. (CEPLAN, 2018, pág. 35)

g. Interculturalidad

Se refiere a la presencia e interacción equitativa de diversas culturas y a la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, a través del diálogo y del respeto mutuo (UNESCO, 2021).

h. Investigación

La investigación es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene como finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes de un determinado ámbito de la realidad, una búsqueda de hechos, un camino para conocer la realidad, un procedimiento para conocer verdades parciales, o mejor, para descubrir no falsedades parciales. (Ander Egg, 2011, pág. 18)

i. Licenciamiento

El licenciamiento es definido por la Ley Universitaria como el procedimiento que tiene como objetivo verificar el cumplimiento de las CBC para ofrecer el servicio educativo superior universitario y autorizar su funcionamiento (SUNEDU, 2015).

j. Licencia de funcionamiento institucional

Consiste en la resolución administrativa que autoriza el funcionamiento de la universidad para que pueda ofrecer el servicio educativo superior universitario. La Licencia de Funcionamiento Institucional comprende a la universidad, y detalla sus filiales y anexa la lista de programas que ofrece. Es un requisito para el licenciamiento de programas. (SUNEDU, 2015, pág. 8)

k. Licencias de programas

Es la resolución administrativa que autoriza el funcionamiento de nuevos programas a aquellas universidades que cuentan con una Licencia de Funcionamiento Institucional (SUNEDU, 2015).

l. Objetivos Estratégicos Institucionales

Los OEI definen los resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la que atiende y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. De acuerdo con su mandato, una entidad puede plantearse varios OEI. (CEPLAN, 2018, pág. 32)

m. Oferta educativa

Es el conjunto de programas de estudio que una universidad ofrece (SUNEDU, 2015).

n. Plan de gestión de la calidad

Corresponde al documento que define una estrategia institucional orientada a la gestión de la calidad del servicio de educación superior universitaria que brinda (SUNEDU, 2015).

o. Plan estratégico institucional

Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales. (CEPLAN, 2018, págs. 88-89)

p. Plan operativo institucional

El POI comprende la programación multianual de las Actividades Operativas e Inversiones necesarias para ejecutar las AEI definidas en el PEI, por un período no menor de tres años, respetando el período de vigencia del PEI, además, establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales para cada periodo anual (programación física, de costeo y financiera), en relación con los logros esperados de los objetivos del PEI. (CEPLAN, 2018, pág. 43)

r. Universidad

La universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a 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. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a ley. Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas de derecho público y las segundas son personas jurídicas de derecho privado. (Ministerio de Educación, 2014, pág. 6)

CAPÍTULO III
HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

El plan estratégico institucional se encuentra articulado al proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019.

3.1.2. Hipótesis especifica

- El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ en bajo.
- Los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional están medianamente articulados con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019.
- El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ es alto.
- Las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad son pocas e irrelevantes.

3.2. Identificación de variables e indicadores

3.2.1. Identificación de variables

- Plan Estratégico Institucional
- Proceso de Licenciamiento Institucional

3.2.2. Definición conceptual y operativa de las variables

La definición tanto conceptual y operativa de las variables es la siguiente:

Tabla 3

Definición conceptual y operativa de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operativa
Plan Estratégico Institucional	Es un documento de gestión que comprende análisis, y evaluación de las oportunidades o limitaciones del entorno, como de las fortalezas y debilidades de la entidad; y su proyección al futuro, en la que se define objetivos, metas, estrategias y recursos para un periodo de tres años (SUNEDU, 2015).	Constituido por objetivos estratégicos institucionales y acciones estratégicas institucionales que son operativizadas a través de los planes operativos institucionales.
Proceso de Licenciamiento Institucional	Procedimiento obligatorio que tiene como objetivo verificar que las universidades cumplan las Condiciones Básicas de Calidad para ofrecer el servicio educativo superior universitario y puedan alcanzar una licencia que las habilite a prestar el servicio educativo.	Proceso medido a través de ocho condiciones básicas de calidad que le permita a la Universidad alcanzar el licenciamiento institucional por un periodo determinado.

Fuente: elaboración propia

3.2.3. Operacionalización de variables e hipótesis

La operacionalización toma como punto de partida las hipótesis específicas, las mismas que se han sistematizado de la siguiente manera:

Tabla 4

Operacionalización de variables e hipótesis

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala	Valores	Interpretación	Articulación PEI-PL
Plan Estratégico Institucional	Objetivos Estratégicos Institucionales	• Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios • Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica • Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad • Implementar una gestión administrativa moderna y transparente en la universidad	Ordinal	81 a100% 61 a 80% 41 a 60% 21 a 40% 00 a 20%	Muy alto Alto Mediano Bajo Muy bajo	81-100% Muy alto 61-80% Alto 41-60% Mediano 21-40% Bajo 0-20% Muy bajo
Proceso de Licenciamiento	Condiciones Básicas de Calidad	• Existencia de objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, planes de estudio correspondientes. • Oferta educativa a crearse compatible con los fines propuestos en los instrumentos de planeamiento • Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros. • Líneas de investigación a ser desarrolladas • Verificación de la disponibilidad del personal docente calificado con no menos del 25 % de docentes a tiempo completo • Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros) • Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (bolsa de trabajo u otros) • CBC complementaria: Transparencia de Universidades.	Ordinal	81 a 100% 61 a 80% 41 a 60% 21 a 40% 00 a 20%	Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo	

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO IV
METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica.

La investigación se realizó en la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba con sede en la ciudad del mismo nombre, provincia de La Convención, Región del Cusco.

4.2. Tipo y nivel de investigación.

La investigación es de tipo básico, enfoque cualitativo y nivel descriptivo. Está dirigida a identificar y describir desde un punto de vista cualitativo la articulación del Plan Estratégico Institucional en el proceso de licenciamiento de la Universidad Intercultural de Quillabamba (UNIQ) durante el periodo 2018 – 2019.

4.3. Diseño de investigación

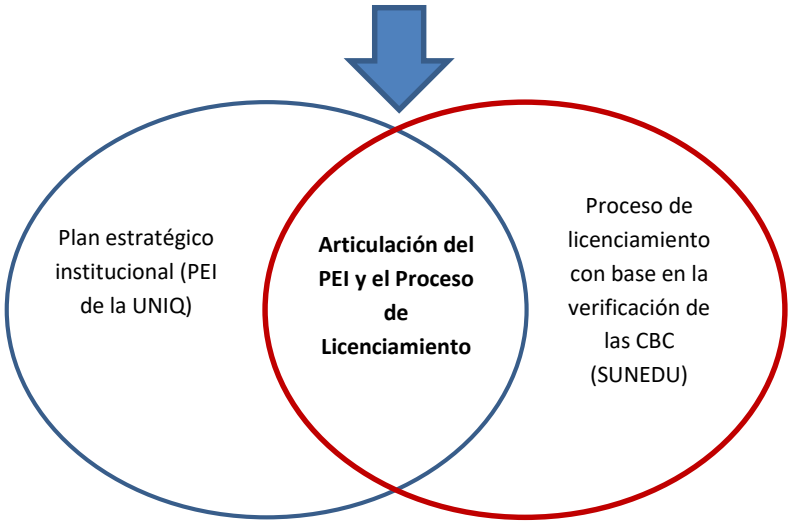
La investigación es no experimental y de carácter longitudinal, no efectúa ninguna modificación o transformación de las variables, sino que, recoge la información de los años 2018-2019, reflejadas en los informes de la DILIC antes y después del licenciamiento y analiza si el Plan Estratégico Institucional de la UNIQ correspondiente al periodo 2018-2019 presenta algún grado de articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.

4.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis de la investigación está representada por la articulación entre dos procesos: la planeación estratégica institucional y el proceso de licenciamiento, el primero expresado en el Plan Estratégico Institucional y el segundo en el proceso de verificación de las condiciones básicas de calidad.

Figura 4

Logro de OEI Y AEI del PEI



4.5. Población de estudio

La población de estudio está conformada por 80 trabajadores (docentes y administrativos) de la Universidad que durante el año 2019 alcanzaban a un total de 23 docentes y 57 administrativos. Sin embargo, solamente una parte de ellos estuvieron comprometidos en el proceso de planeación como con el proceso de licenciamiento de la universidad.

4.6. Muestra

Se ha tomado una muestra no probabilística por conveniencia de 30 personas (08 Docentes y 22 funcionarios administrativos), quienes directa e indirectamente participaron en el Planeamiento Estratégico y el proceso de Licenciamiento de la Universidad.

4.7. Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de la información fueron: la revisión documental y la entrevista.

a) Revisión documental

Fue utilizada para revisar el conjunto de normas que rigen el proceso de planeación estratégica institucional, así como las normas y reglamentos que rigieron el proceso de licenciamiento de la universidad.

Tabla 5

Revisión documental

Técnicas	Tipo de documentos	Fuentes
Revisión documental	Documentos relacionados al Planeamiento de la UNIQ	• Res. N° 053-2018-CEPLAN/PCD Guía para el Planeamiento Institucional • Res. N° 00016-2019-CEPLAN/PCD Guía para el Planeamiento Institucional • Resolución N° 060-2019-CO-UNIQ, que aprueba el Plan Estratégico Institucional 2017-2022 • PEI de la UNIQ 2017-2022 • POI de la UNIQ 2018 • POI de la UNIQ 2019 • Evaluación del PEI 2017-2022
	Documentos relacionados al proceso de Licenciamiento de la UNIQ	• Ley N° 29620 Ley de creación de la UNIQ • Ley Universitaria 30220 • Estatuto de la UNIQ • Modelo de Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano. • Res. N° 007-2015-SUNEDU/CD, que aprueba el Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con ley de creación o nuevas. • El informe técnico de licenciamiento N° 018-2019-SUNEDU-02-12 de junio del 2019 emitida por la Dirección de Licenciamiento de la SUNEDU. • Res. N° 085-2019 SUNEDU, del 1° de Julio del 2019, que otorga el Licenciamiento a la UNIQ por 6 años.

b) Entrevista

Fue aplicada a los docentes y administrativos de la universidad que intervinieron directa o indirectamente en el proceso de licenciamiento de la Universidad. Dichas entrevistas se realizaron de manera personal y directa en las instalaciones de la universidad antes de la pandemia, y posteriormente, vía telefónica y correo institucional a un total de 30 personas (8 docentes y 22 administrativos).

4.8. Técnicas procesamiento y análisis de datos

4.8.1. Procesamiento de datos

Los datos que arrojó la *revisión documental* fueron en gran parte de carácter cualitativo, debido a que están basados en documentos normativos y de gestión.

En consecuencia, el procesamiento de datos se efectuó según el grado de cumplimiento (expresado en porcentaje de aplicación). La valoración del grado de cumplimiento es efectuada por el investigador de acuerdo a la comparación efectuada entre los objetivos y actividades estratégicas institucionales alcanzados y las condiciones básicas de calidad logradas, los cuales figuran tanto en la evaluación documentada del PEI realizada por la UNIQ como en la verificación también documentada de las condiciones básicas de calidad efectuada por la Dirección de Licenciamiento de la SUNEDU.

Los datos procedentes de la *Entrevista* fueron procesados utilizando una matriz de dos entradas que permitiera agrupar las respuestas de cada uno de los entrevistados de acuerdo a las limitaciones que cada uno señalaba indispensable superar. Se formularon cinco grupos de respuestas, la primera que considera que hay que superar el clima laboral, la segunda, la organización, la tercera la formulación de instrumentos normativos de gestión, la cuarta, la necesidad de impulsar proyectos operativos, la quinta la necesidad de implementar políticas transversales de interculturalidad.

4.9. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

La técnica utilizada para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas es la matriz de cotejo entre los resultados hallados y las hipótesis planteadas, es decir, la contrastación entre los hechos conocidos a través de la investigación y las afirmaciones a priori efectuadas en el planteamiento de las hipótesis.

CAPÍTULO V
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Generalidades

Antes de proceder a presentar los resultados de la investigación, de acuerdo a los objetivos y las hipótesis planteadas, se debe señalar que la Universidad solicita su licenciamiento a la SUNEDU el 15 de setiembre del 2017; recibe su primer informe de observaciones el 7 de diciembre del 2017; la primera visita de actuación probatoria el 17 de diciembre del 2018; es objeto de un primer informe de revisión documentaria el 28 de febrero del 2019; es motivo de un informe de verificación presencial el 3 de mayo del 2019; finalmente recibe el informe técnico final de licenciamiento el 20 de junio del 2019 y la resolución de licenciamiento por 6 años el 1° de julio del 2019, fecha a partir de la cual estuvo expedito para convocar a los exámenes de admisión e iniciar con el dictado de clases en agosto del 2019.

De manera simultánea, la Universidad Intercultural de Quillabamba (UNIQ) formuló su Plan Estratégico Institucional para los años 2017-2019. Dicho plan fue modificado, actualizado y extendido para el periodo 2017-2022 mediante Resolución N° 060-2019-CO-UNIQ del 27 de marzo del 2019 y publicado en el portal de transparencia de la Universidad, previas las coordinaciones y aprobaciones técnicas tanto del Sector Educación como del propio CEPLAN. Dicho documento establecía un conjunto de objetivos estratégicos institucionales para "definir los cambios que la universidad pretendía lograr en las condiciones de sus estudiantes y en el entorno en el que se desenvuelven" (UNIQ, 2019, pág. 6).

La presente investigación, intenta examinar en términos cualitativos, el grado de articulación de los objetivos del plan Estratégico Institucional con el proceso de licenciamiento de la UNIQ¸ de manera más específica, el cumplimiento de los objetivos estratégicos del plan estratégico en función de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU para lograr el licenciamiento respectivo.

Para ello se efectuaron 4 momentos de análisis de acuerdo a los objetivos de la investigación:

a) Primero:

   Análisis de las observaciones de las condiciones básicas de calidad realizadas por la Dirección de Licenciamiento de la SUNEDU ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ.

b) Segundo:

   Determinación de los objetivos y actividades estratégicas institucionales del PEI que fueron alcanzados por la UNIQ en el periodo 2018-2019, señalando su articulación con los indicadores de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU para efectos de licenciamiento.

d) Tercero

   Análisis de las condiciones básicas de calidad encontradas por la SUNEDU DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ, determinando su influencia en el licenciamiento.

e) Cuarto:

   Identificación de las limitaciones que impiden el levantamiento del total de observaciones realizadas por la Dirección de Licenciamiento del SUNEDU

5.2. Cumplimiento de las condiciones básicas de calidad ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ

Tabla 6

Cumplimiento de condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del PEI

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0*	%
Condición 1: Objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, planes de estudio.	1	Objetivos institucionales	La universidad tiene definidos sus objetivos institucionales.	1	100
	2	Objetivos académicos y planes de estudio	La Universidad cuenta con planes de estudios para cada uno de los programas de pregrado y/o posgrado.	1	100
	3	Grados y títulos	Existencia de un documento normativo que regule las modalidades y los requisitos para la obtención del grado, y el título de los programas de estudio de la universidad.	0	0
	4	Sistemas de información	La universidad cuenta con sistemas de información que brinden soporte a los procesos de gestión económica y financiera, gestión docente, matrícula y registro académico. Adicionalmente, en sus sistemas, cuenta con (03) de los siguientes cuatro (04) procesos: a) Aprendizaje virtual, b) Gestión de bibliotecas) Pagos virtuales d) Gestión institucional basados en indicadores.	0	0
	5	Procesos de admisión	Existencia de un documento normativo que regule los procesos de admisión. La universidad cuenta con información sobre los procesos de admisión y los ingresantes según modalidades de ingreso por periodo académico.	1	100
	6	Plan de gestión de calidad institucional	Plan de Gestión de la Calidad / Plan de mejora continua orientado a elevar la calidad de la formación académica. La Universidad cuenta con un área de Gestión de la calidad.	1	100
Condición 3: Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros)	1	Ubicación de locales	Todos los locales de la universidad cumplen con las normas sobre compatibilidad de uso y zonificación urbana	0	0
	2	Posesión de locales	Locales propios, alquilados, bajo cesión en uso o algún otro título, de uso exclusivo para su propósito	1	100
	3	Seguridad estructural y seguridad en caso de siniestros	Los locales cumplen con las normas de seguridad estructural en edificaciones y prevención de riesgos en estricto cumplimiento con las normas del Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del riesgo de Desastres - CENEPRED / INDECI	0	0
	4	Seguridad de uso de laboratorios y talleres	La universidad cuenta con un reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo, y protocolos de seguridad	0	0
	5	Disponibilidad de servicios públicos	Disponibilidad de agua potable y desagüe, disponibilidad de energía eléctrica; líneas telefónicas e internet en los ambientes que brinden el servicio educativo de todos sus locales. El servicio de internet debe contar con banda ancha requerida para la educación superior universitaria, conforme a lo establecido por el órgano competente y de acuerdo a la disponibilidad del servicio de telecomunicaciones en la región	1	100

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0	%
	6	Dotación de servicios higiénicos	Dotación de servicios higiénicos para los estudiantes en todos sus locales, de acuerdo con el art. 13 de la Norma Técnica A. 040 Educación contenido en el Reglamento Nacional de Edificaciones. Dotación de servicios higiénicos para el personal docente y administrativo en todos sus locales, de acuerdo con el art. 15 de la Norma Técnica A.080 del RNE	I	0
	7	Talleres y laboratorios para enseñanza	La universidad cuenta con talleres y laboratorios de enseñanza propios, de conformidad con el número de estudiantes, actividades Académicas y programas de estudio. Los laboratorios de enseñanza están equipados de acuerdo con su especialidad	0	0
	8	Ambientes para docentes	La universidad cuenta con ambientes para los docentes en cada local que ofrece el servicio educativo	0	0
	9	Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento	Existencia de presupuesto y un plan de mantenimiento.	I	100
Condición 4: Líneas de investigación a ser desarrolladas	I	Líneas de investigación	Existencia de políticas, normas y procedimientos para el fomento y realización de la investigación como una actividad esencial y obligatoria de la universidad. Existencia de un órgano universitario cuyo responsable cuenta con un grado de doctor. Existencia de líneas de investigación, asimismo, se debe indicar el presupuesto asignado para la investigación, equipamiento, personal y otros. Código de ética para la investigación.	I	100
	2	Docentes que realizan investigación	La universidad cuenta con un registro de docentes que realizan investigación. Asimismo, los docentes deben estar registrados en el DINA	0	0
	3	Registro de documentos y proyectos de investigación	La universidad tiene un registro de documentos de investigación y/o repositorio institucional. Los documentos de investigación incluyen tesis, informes de investigación, y publicaciones científicas, entre otros. La universidad tiene un registro de proyectos de investigación en procesos de ejecución.	0	0
Condición 5: Verificación de la disponibilidad del personal docente calificado con no menos del 25 % de docentes a tiempo completo	I	Existencia del 25% del total de docentes, como mínimo, a tiempo completo	la Universidad tiene como mínimo el 25% del total de docentes a tiempo completo	0	0
	2	Requisitos para el ejercicio de la docencia	Los docentes incorporados a la docencia universitaria con fecha posterior a la entrada en vigencia de la Ley Universitaria que dediquen horas de docencia en pregrado y posgrado cuentan, al menos con grado de maestro o doctor según corresponda	0	0
	3	Requisitos para el ejercicio de la docencia	La universidad regula los mecanismos y/o procedimientos para la selección, evaluación periódica del desempeño y ratificación de sus docentes, lo cual incluye como criterio la calificación de los estudiantes por semestre académico. La universidad regula la capacitación de sus docentes.	0	0

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0	%
Condición 6: Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros)	1	Servicio de salud	La Universidad cuenta con todos sus locales con un tópico o con el servicio tercerizado.	0	0
	2	Servicio social	Existencia de servicios sociales disponibles para los estudiantes: bienestar social, bienestar estudiantil, programa de voluntariado, entre otros.	0	0
	3	Servicios psicopedagógicos	Existencia de servicios psicopedagógicos disponibles para todos los estudiantes	0	0
	4	Servicios deportivos	Existencia de servicios deportivos en al menos tres disciplinas deportivas, disponibles para los estudiantes con el objetivo de fomentar su participación y desarrollo	0	0
	5	Servicios culturales	Existencia y difusión de servicios culturales que estén disponibles para todos los estudiantes para su participación y desarrollo del mismo	1	100
	6	Servicios de seguridad y vigilancia	Existencia de servicios de seguridad y vigilancia en todos sus locales	1	100
	7	Adecuación al entorno y protección al ambiente	La universidad cuenta con políticas, planes y acciones para la protección al ambiente	1	100
	8	Acervo bibliográfico	Material bibliográfico según planes de estudio de sus programas. El acervo bibliográfico puede ser en físico y/o virtual. Las bibliotecas virtuales deben estar suscritas	0	0
Condición 7: Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (bolsa de trabajo u otros)	1	Mecanismos de mediación e inserción laboral para estudiantes y egresados	Existencia de un área, dirección o jefatura encargada del seguimiento del graduado. Mecanismo de apoyo a la inserción laboral. Existencia de convenios con instituciones públicas y/o privadas de prácticas pre-profesionales y profesionales	0	0
	2	Mecanismos de coordinación y alianzas estratégicas con el sector público y/o privado	Mecanismos de coordinación y alianzas estrategias con el sector público y/o privado	1	100
Condición 8: Transparencia de Universidades	1	Transparencia de la información institucional a través de su portal web	Transparencia de la información institucional a través de su portal web	0	0
			INDICADORES ALCANZADOS	13	40.6%
			INDICADORES NO ALCANZADOS	19	59.3%

Fuente: Informe de observaciones realizadas por la DILIC de la SUNEDU 2017.
*I/0 = Cumplimiento (I) o incumplimiento (0) de indicadores.

Interpretación

De acuerdo al primer informe de observaciones realizadas por la Dirección de Licenciamiento de la SUNEDU, con fecha 17 de diciembre del 2017, la Universidad logró calificar solamente 13 de un total de 32 indicadores, en el marco de las 8 condiciones básicas de calidad exigidas para efectos de su licenciamiento. Esto significa que el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad exigidas para su licenciamiento alcanzaba solamente al 40.6%, es decir, menos de la mitad de indicadores exigidos. Por

el contrario, quedaban 19 indicadores, es decir, el 59.3% de las condiciones básicas de calidad que necesitaba implementar si deseaba lograr el licenciamiento esperado.

Las condiciones básicas de calidad con menor grado de cumplimiento fueron la condición 3 "Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios); la condición 4 "líneas de investigación a ser desarrolladas"; la condición 5: "Verificación de la disponibilidad del personal docente calificado con no menos del 25% de docentes a tiempo completo"; la condición 6: "Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros), y finalmente la condición 8: "transparencia de universidades".

Se hace notar que la condición básica 2, denominada "Oferta educativa compatible con los instrumentos de planeamiento", no fue tomada en cuenta para efectos de verificación, debido a que se trata de una condición no aplicable a la UNIQ, por tratarse de una universidad que no cuenta con programas o escuelas profesionales nuevas, siendo creada en función de las ya existentes.

Quedaba mucho por hacer para la universidad durante los años 2018 y 2019 si deseaba lograr el licenciamiento institucional.

5.3. Articulación de objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2018-2019 con los indicadores de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.

Antes de analizar los objetivos y actividades estratégicas que fueron logrados por la UNIQ durante el periodo 2018-2019, es necesario precisar los objetivos estratégicos que la UNIQ se propuso para dicho periodo.

Tabla 7

Objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2018-2019

OEI 1	Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios
OEI 2	Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica.
OEI 3	Implementar una gestión administrativa moderna en la Universidad.
OEI 4	Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2017-2022

Tabla 8

OEI.01. Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios

OEI/AEI		Indicador	Método de cálculo	Logros esperados en el periodo del plan		Evaluación %	Unidad Orgánica responsable del indicador	Articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU
Código	Descripción			Meta 2019	Avance 2019			
0EI. 01	Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios	Porcentaje de estudiantes promovidos a los ciclos inmediatos superiores.	Número de estudiantes que han sido promovidos de ciclo o semestre / Número de estudiantes matriculados para el ciclo o semestre x 100	70%	77%	111%	Dirección de Servicios Académicos	1.2. Objetivos académicos y planes de estudio.
AEI.01.01	Programas de capacitación continuos con enfoque intercultural para el docente universitario	Porcentaje de docentes capacitados en metodologías de enseñanza	Docentes aprobados a partir de una evaluación estudiantil y/o externa sobre su metodología de enseñanza / Docentes asistentes a los talleres y cursos de capacitación x 100	80%	ND	ND	Vicepresidencia Académica	
AEI.01.02	Diseño curricular con enfoque intercultural y por competencias, en función a las demandas laborales y sociales para los estudiantes	Porcentaje de currículas diseñadas con el enfoque intercultural y por competencias	Sílabos diseñados por competencias / Total de sílabos x 100	100%	ND	ND	Vicepresidencia Académica	
AEI.01.03	Servicios de apoyo permanente para los estudiantes	Porcentaje de estudiantes que reciben servicios de apoyo al estudiante	Estudiantes que reciben servicios de apoyo / Estudiantes matriculados x 100	20%	80%	400%	Oficina de Bienestar Universitario	6.2. Existencia de servicios sociales disponibles para los estudiantes,
AEI.01.04	Ejecutar el proyecto: "Mejoramiento del servicio de transporte universitario para la actividad académica y administrativa de la UNIQ", con código SNIP 2318835	Porcentaje de ejecución física de los componentes del proyecto	Ejecución de metas físicas / Total de metas físicas x 100	100%	100%	100%	Unidad Ejecutora de Inversiones	6.2. Existencia de servicios sociales disponibles para los estudiantes.
AEI.01.05	Ejecutar el proyecto: "Mejoramiento del servicio de laboratorios de ciencias básicas-UNIQ" con código SNIP 2324502	Porcentaje de ejecución física de los componentes del proyecto	Ejecución de metas físicas / Total de metas físicas x 100	100%	13%	13%	Unidad Ejecutora de Inversiones	3.7. Talleres y laboratorios para enseñanza.
		LOGRO PROMEDIO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES				**104%**		**4/6 = 66.67%**

Fuente: Evaluación del PEI 2017-2022, UNIQ.

Interpretación

La tabla 8 presenta los resultados de la evaluación del primer objetivo estratégico Institucional (OEI) "Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios". Se puede observar que el logro promedio alcanza al 104% es decir, mayor de lo esperado, lo cual significa que se trata de un logro "muy alto". No obstante, el nivel de articulación del logro de las AEI con las CBC es mediana, debido a que se ha avanzado con 4 de 6 (66%) de las AEI, en función de las condiciones básicas de calidad exigidos por la SUNEDU.

Analizando de manera específica, se puede verificar los siguientes resultados:

a) Se ha logrado promover al 77% de los estudiantes a ciclos inmediatos y superiores, por encima del 70% establecido como meta, lo que significa un 111% de logro.
b) Se ha logrado brindar servicios de apoyo al 80% de los estudiantes, por encima del 20% esperado, lo que significa que hubo un 400% de avance o logro de resultados.
c) Se ha logrado concluir con el 100% de la ejecución física de los componentes del proyecto "Mejoramiento del servicio de transporte universitario para la actividad académica y administrativa de la UNIQ"; lo que significa que se ha cumplido con lo esperado.
d) Se ha logrado avanzar con el 13% de la ejecución física de los componentes del proyecto: "Mejoramiento del servicio de laboratorio de ciencias básicas", lo que significa que queda pendiente un alto porcentaje de ejecución física del proyecto.
e) No se ha logrado ningún avance en las AEI.01.01 Programas de capacitación continuos con enfoque intercultural para el docente universitario, y tampoco en la AEI.01.02. Diseño curricular con enfoque intercultural y por competencias, en función a las demandas laborales y sociales para los estudiantes.

Tabla 9

OEI.02 Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica

OEI/AEI		Indicador	Método de cálculo	Logros esperados en el periodo del plan		Evaluación %	Unidad Orgánica responsable del indicador	Articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU
Código	Descripción			Meta 2019	Avance 2019			
OEI.02	Promover la investigación científica, tecnológica, y humanística en la comunidad académica	Porcentaje de estudiantes de pregrado involucrados en proyectos de investigación	Número de estudiantes que participan en investigaciones / Número total de estudiantes matriculados en la Universidad x 100	20%	0%	0%	Dirección de Gestión de la Investigación	
		Porcentaje de docentes involucrados en proyectos de investigación	Número de docentes que participan en investigaciones / Número total de docentes que laboran en la Universidad x 100	25%	25%	100%	Dirección de Gestión de la Investigación	4.2. Docentes que realizan investigación.
AEI.02.01	Programas de capacitación especializados para la investigación para los docentes	Porcentaje de docentes capacitados en investigación	Docentes capacitados en cursos y/o talleres / Docentes de la Facultad x 100	20%	20%	100%	Dirección de Gestión de la Investigación	5.3. Selección, evaluación y capacitación docente
AEI.02.02	Fondos de investigación concursales para la comunidad académica	Número de fondos de investigación asignados	Número de investigaciones financiadas con fondos externos a la Universidad	3	3	100%	Dirección de Gestión de la Investigación	4.3. Registro de documentos y proyectos de investigación
AEI.02.03	Programa de innovación y emprendimiento para la comunidad académica.	Número de programas de innovación y emprendimiento implementados para la comunidad académica	Número de proyectos de emprendimiento y de investigación tecnológica presentados	6	0	0%	Dirección de Gestión de la Investigación	
AEI.02.04	Institutos y centros de investigación implementados para la comunidad académica	Número de Institutos y Centros de Investigación implementados para la comunidad académica	Número de Centros e Institutos en funcionamiento	2	3	150%	Institutos de Investigación	4.2. Docentes que realizan investigación
AEI.02.05	Programa de investigación formativa de manera continua para los estudiantes	Porcentaje de estudiantes que participan de la investigación formativa	Estudiantes beneficiarios / Estudiantes matriculados x 100	100%	0%	0%	Dirección de Gestión de la Investigación	
			LOGRO PROMEDIO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES			**64%**		**4/7 = 57.14%**

Fuente: Evaluación del PEI 2017-2022, UNIQ

Interpretación

La evaluación del segundo objetivo estratégico institucional denominado: "Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica", arroja logro promedio de objetivos y actividades estratégicas institucionales de 64%, es decir, se trata de un logro mediano y menor a lo esperado. Sin embargo, el nivel de articulación del logro de las AEI con las CBC es mediana, debido a que se ha avanzado con 5 de 7 (57.14%) de las AEI, en función de las condiciones básicas de calidad exigidos por la SUNEDU.

Además, un análisis específico de los logros señala lo siguiente:

a) Se ha logrado avanzar con el 25% de los docentes involucrados en proyectos de investigación, tal como se propuso el plan estratégico institucional, lo cual significa que existe una buena articulación con el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad requeridas para alcanzar su licenciamiento.
b) Se ha logrado capacitar al 20% de los docentes en materia de investigación, tal como fue propuesto por el plan estratégico institucional, además de que dicha AEI queda completamente articulada con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU para el licenciamiento respectivo.
c) Se ha logrado avanzar con 3 investigaciones financiadas con fondos externos a la universidad, logrando el 100% de las metas propuestas por el plan estratégico institucional, resultado que también se encuentra completamente articulado con las condiciones básicas de calidad requeridas para el otorgamiento del licenciamiento.
d) Asimismo, se ha logrado instalar 3 institutos o centros de investigación debidamente implementados para la comunidad académica de la UNIQ, es decir, un número mayor a los 2 centros programados en el plan estratégico, logrando una eficacia del 150%, lo cual también es congruente con las condiciones básicas de calidad exigidas para el licenciamiento respectivo.

Tabla 10

OEI.03 Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad

OEI/AEI		Indicador	Método de cálculo	Logros esperados en el periodo del plan		Evaluación %	Unidad Orgánica responsable del indicador	Articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU
Código	Descripción			Meta 2019	Avance 2019			
OEI.03	Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad	Porcentaje de los miembros de la comunidad universitaria que participan en actividades de responsabilidad social	Número de población de la comunidad universitaria involucrados en programas o proyectos / Número total de la comunidad universitaria (todos los grupos de interés) x 100	30%	ND	ND	Vicepresidencia Académica	
AEI.03.01	Programas de responsabilidad social continuos en favor de la comunidad	Numero de los beneficiarios de los programas de proyección social ejecutados	Número de beneficiarios	300	ND	ND	Vicepresidencia Académica	
AEI.03.02	Programa de extensión universitaria con impacto social en favor de la población local e indígena	Numero de los beneficiarios de los programas de extensión universitaria ejecutados	Número de personas beneficiarias	120	ND	ND	Vicepresidencia Académica	
		LOGRO PROMEDIO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES				**0%**		**0/0 = 0.0%**

Fuente: Evaluación del PEI 2017-2022, UNIQ

Interpretación

La evaluación del tercer objetivo estratégico institucional denominado: "Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad", arroja un resultado totalmente negativo. Es decir, no se ha se avanzado absolutamente nada al respecto, ni en programas de responsabilidad social continuos, ni en programas de extensión universitaria con impacto social en favor de la población local o indígena. Lo que implica que se trata de un área de trabajo académico y social pendiente. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU, no cuenta con un componente o indicadores directamente relacionados con la responsabilidad social universitaria, salvo la condición básica 6, particularmente el componente 6.8. "adecuación al entorno y protección al ambiente", siendo este hecho una carencia significativa en las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.

Tabla 11

OEI.04 Implementar una gestión administrativa moderna en la universidad

OEI/AEI		Indicador	Método de cálculo	Logros esperados en el periodo del plan		Evaluación %	Unidad Orgánica responsable del indicador	Articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU
Código	Descripción			Meta 2019	Avance 2019			
OEI.04	Implementar una gestión administrativa moderna en la universidad	Porcentaje de sistemas administrativos y de capacitación implementados	Número de sistemas administrativos y de capacitación implementados / Número total de sistemas administrativos y de capacitación requeridos para un funcionario eficiente x 100	100%	81%	81%	Dirección General de Administración	1.6. Plan de Gestión de calidad institucional
AEI.04.01	Fortalecer las capacidades de gestión administrativa de la Universidad.	Porcentaje de personal administrativo capacitado en temas de gestión administrativa	Número de trabajadores administrativos capacitados / Número de trabajadores administrativos que laboran en la Universidad x 100	20%	45%	225%	Dirección General de Administración	1.6. Plan de Gestión de Calidad institucional
AEI.04.02	Implementar políticas de comunicación institucional con la comunidad universitaria y con la sociedad	Número de políticas de comunicación institucional implementadas	Número de Políticas de comunicación organizacional implementadas	2	2	100%	Dirección General de Administración	1.6. Plan de gestión de calidad institucional
AEI.04.03	Articular la cooperación interinstitucional para la formación académica, la investigación y la responsabilidad social universitaria	Número de instituciones con las que se ha establecido alguna cooperación	Número de convenios establecidos	2	2	100%	Oficina de Cooperación Técnica y Gestión de Convenios	7.2. Mecanismos de coordinación y alianzas estratégicas con el sector público y/o privado.
AEI.04.04	Desarrollar soluciones en tecnologías de información y comunicación (TICs).	Número de soluciones en tecnologías de la información implementadas	Número de Soluciones en TICs implementadas	2	18	900%	Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación	1.6. Plan de gestión de calidad institucional
AEI.04.05	Mejorar la gestión del mantenimiento y equipamiento en los espacios académicos y administrativos.	Porcentaje de espacios académicos y administrativos equipados de manera integral	Número de equipos repuestos y mantenidos de manera oportuna / Número de equipos en los espacios académicos y administrativos x 100	30%	24%	80%	Dirección General de Administración	3.9 Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento
		Porcentaje de espacios académicos y administrativos mantenidos adecuadamente	Área mantenida en metros cuadrados / Área total de infraestructura x 100	100%	85%	85%	Dirección General de Administración	3.9. Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento
			LOGRO PROMEDIO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES			**224%**		**7/7 = 100%**
	LOGRO PROMEDIO TOTAL DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES ESTRATÉTICAS INSTITUCIONALES Y ARTICULACIÓN CON LAS CBC					**98%**		**55.95%**

Fuente: Evaluación del PEI 2017-2022, UNIQ

Interpretación

La evaluación del cuarto objetivo estratégico institucional denominado: "Implementar una gestión administrativa moderna en la Universidad", arroja el logro promedio de objetivos y actividades estratégicas institucionales del 224%, es decir, se trata de un logro muy alto, superior al 100% esperado o programado en el plan estratégico institucional. De igual forma, el nivel de articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU para efectos de licenciamiento es del 100%, lo que significa un nivel de articulación plena o alta en todas las AEI de este cuarto objetivo, es decir, que estuvieron positivamente dirigidas al logro del licenciamiento.

Un análisis específico de los logros arroja los siguientes resultados:

a) Se ha logrado avanzar con el 81% del número de sistemas administrativos y de capacitación implementados para mejorar la gestión administrativa de la universidad, lo cual se encuentra articulado con el componente 1.6 de las condiciones básicas de calidad para efectos de licenciamiento.
b) Se ha logrado avanzar con el 45% del número de trabajadores administrativos capacitados, porcentaje que es mayor al 20% esperado o programado, lo que implica que hubo un avance del 225%, además de lograr una articulación con el componente 1.6 denominado "plan de gestión de calidad institucional" de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.
c) Se ha logrado avanzar con el 100% del número de políticas de comunicación organizacional implementadas al interior de la Universidad, así como entre la universidad y la sociedad. Estos resultados se articulan positivamente con el componente 1.6 "plan de gestión de calidad institucional" de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.
d) Asimismo, se ha logrado avanzar con el 100% del número de convenios de cooperación interinstitucional programados, estos convenios están dirigidos tanto a la formación académica, la investigación y la responsabilidad social universitaria, lo cual se encuentra articulado con el componente 7.2 de las condiciones básicas de calidad para efectos del licenciamiento.
e) Se ha logrado avanzar con 18 procesos de implementación de Tecnologías de información y comunicación, muy superior a los 2 procesos programados, lo que implica que el avance fue del 900% respecto al plan estratégico institucional, lo que

se encuentra plenamente articulado con el componente 1.6 "plan de gestión de calidad institucional" de las condiciones básicas de calidad exigidos por la SUNEDU para efectos de licenciamiento.

f) Se ha avanzado con el 24% del número de equipos repuestos y mantenidos de manera oportuna, lo que significa un avance del 80% respecto a lo previsto por el plan estratégico institucional. Igualmente se ha logrado avanzar con el 85% de las áreas o espacios académico-administrativos mantenidos adecuadamente, todo lo cual se encuentra plenamente articulado al componente 3.9 de las condiciones básicas de calidad denominado "Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento".

5.4. Cumplimiento de las condiciones básicas de calidad DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional.

Tabla 12

Cumplimiento de condiciones básicas de calidad después de la aplicación del PEI

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0*	%
Condición 1: Objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, planes de estudio.	1	Objetivos institucionales	La universidad tiene definidos sus objetivos institucionales.	1	100
	2	Objetivos académicos y planes de estudio	La Universidad cuenta con planes de estudios para cada uno de los programas de pregrado y/o posgrado.	1	100
	3	Grados y títulos	Existencia de un documento normativo que regule las modalidades y los requisitos para la obtención del grado, y el título de los programas de estudio de la universidad.	1	100
	4	Sistemas de información	La universidad cuenta con sistemas de información que brinden soporte a los procesos de gestión económica y financiera, gestión docente, matrícula y registro académico. Adicionalmente, en sus sistemas, cuenta con (03) de los siguientes cuatro (04) procesos: a) Aprendizaje virtual, b) Gestión de bibliotecas) Pagos virtuales d) Gestión institucional basados en indicadores.	1	100
	5	Procesos de admisión	Existencia de un documento normativo que regule los procesos de admisión. La universidad cuenta con información sobre los procesos de admisión y los ingresantes según modalidades de ingreso por periodo académico.	1	100
	6	Plan de gestión de calidad institucional	Plan de Gestión de la Calidad / Plan de mejora continua orientado a elevar la calidad de la formación académica. La Universidad cuenta con un área de Gestión de la calidad.	1	100
Condición 3: Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros)	1	Ubicación de locales	Todos los locales de la universidad cumplen con las normas sobre compatibilidad de uso y zonificación urbana	1	100
	2	Posesión de locales	Locales propios, alquilados, bajo cesión en uso o algún otro título, de uso exclusivo para su propósito	1	100
	3	Seguridad estructural y seguridad en caso de siniestros	Los locales cumplen con las normas de seguridad estructural en edificaciones y prevención de riesgos en estricto cumplimiento con las normas del Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del riesgo de Desastres - CENEPRED / INDECI	1	100
	4	Seguridad de uso de laboratorios y talleres	La universidad cuenta con un reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo, y protocolos de seguridad	1	100
	5	Disponibilidad de servicios públicos	Disponibilidad de agua potable y desagüe, disponibilidad de energía eléctrica; líneas telefónicas e internet en los ambientes que brinden el servicio educativo de todos sus locales. El servicio de internet debe contar con banda ancha requerida para la educación superior universitaria, conforme a lo establecido por el órgano competente y de acuerdo a la disponibilidad del servicio de telecomunicaciones en la región	1	100

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0*	%
	6	Dotación de servicios higiénicos	Dotación de servicios higiénicos para los estudiantes en todos sus locales, de acuerdo con el art. 13 de la Norma Técnica A. 040 Educación contenido en el Reglamento Nacional de Edificaciones. Dotación de servicios higiénicos para el personal docente y administrativo en todos sus locales, de acuerdo con el art. 15 de la Norma Técnica A.080 del RNE	I	100
	7	Talleres y laboratorios para enseñanza	La universidad cuenta con talleres y laboratorios de enseñanza propios, de conformidad con el número de estudiantes, actividades Académicas y programas de estudio. Los laboratorios de enseñanza están equipados de acuerdo con su especialidad	I	100
	8	Ambientes para docentes	La universidad cuenta con ambientes para los docentes en cada local que ofrece el servicio educativo	I	100
	9	Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento	Existencia de presupuesto y un plan de mantenimiento.	I	100
Condición 4: Líneas de investigación a ser desarrolladas	I	Líneas de investigación	Existencia de políticas, normas y procedimientos para el fomento y realización de la investigación como una actividad esencial y obligatoria de la universidad. Existencia de un órgano universitario cuyo responsable cuenta con un grado de doctor. Existencia de líneas de investigación, asimismo, se debe indicar el presupuesto asignado para la investigación, equipamiento, personal y otros. Código de ética para la investigación.	I	100
	2	Docentes que realizan investigación	La universidad cuenta con un registro de docentes que realizan investigación. Asimismo, los docentes deben estar registrados en el DINA	0	0
	3	Registro de documentos y proyectos de investigación	La universidad tiene un registro de documentos de investigación y/o repositorio institucional. Los documentos de investigación incluyen tesis, informes de investigación, y publicaciones científicas, entre otros. La universidad tiene un registro de proyectos de investigación en procesos de ejecución.	0	0
Condición 5: Verificación de la disponibilidad del personal docente calificado con no menos del 25 % de docentes a tiempo completo	I	Existencia del 25% del total de docentes, como mínimo, a tiempo completo	la Universidad tiene como mínimo el 25% del total de docentes a tiempo completo	I	0
	2	Requisitos para el ejercicio de la docencia	Los docentes incorporados a la docencia universitaria con fecha posterior a la entrada en vigencia de la Ley Universitaria que dediquen horas de docencia en pregrado y posgrado cuentan, al menos con grado de maestro o doctor según corresponda	I	0
	3	Requisitos para el ejercicio de la docencia	La universidad regula los mecanismos y/o procedimientos para la selección, evaluación periódica del desempeño y ratificación de sus docentes, lo cual incluye como criterio la calificación de los estudiantes por semestre académico. La universidad regula la capacitación de sus docentes.	I	0

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0*	%
Condición 6: Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros)	1	Servicio de salud	La Universidad cuenta con todos sus locales con un tópico o con el servicio tercerizado.	1	100
	2	Servicio social	Existencia de servicios sociales disponibles para los estudiantes: bienestar social, bienestar estudiantil, programa de voluntariado, entre otros.	1	100
	3	Servicios psicopedagógicos	Existencia de servicios psicopedagógicos disponibles para todos los estudiantes	1	100
	4	Servicios deportivos	Existencia de servicios deportivos en al menos tres disciplinas deportivas, disponibles para los estudiantes con el objetivo de fomentar su participación y desarrollo	1	100
	5	Servicios culturales	Existencia y difusión de servicios culturales que estén disponibles para todos los estudiantes para su participación y desarrollo del mismo	1	100
	6	Servicios de seguridad y vigilancia	Existencia de servicios de seguridad y vigilancia en todos sus locales	1	100
	7	Adecuación al entorno y protección al ambiente	La universidad cuenta con políticas, planes y acciones para la protección al ambiente	1	100
	8	Acervo bibliográfico	Material bibliográfico según planes de estudio de sus programas. El acervo bibliográfico puede ser en físico y/o virtual. Las bibliotecas virtuales deben estar suscritas	1	100
Condición 7: Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (bolsa de trabajo u otros)	1	Mecanismos de mediación e inserción laboral para estudiantes y egresados	Existencia de un área, dirección o jefatura encargada del seguimiento del graduado. Mecanismo de apoyo a la inserción laboral. Existencia de convenios con instituciones públicas y/o privadas de prácticas pre-profesionales y profesionales	1	100
	2	Mecanismos de coordinación y alianzas estratégicas con el sector público y/o privado	Mecanismos de coordinación y alianzas estrategias con el sector público y/o privado	1	100
Condición 8: Transparencia de Universidades	1	Transparencia de la información institucional a través de su portal web	Transparencia de la información institucional a través de su portal web	1	100
			INDICADORES ALCANZADOS	30	93.8%
			INDICADORES NO ALCANZADOS	02	6.2%

Fuente: Informe de verificación presencial realizado por la DILIC de la SUNEDU 2019
*I/0 = Cumplimiento (I) o incumplimiento (0) de indicadores

Interpretación

En el informe de verificación presencial realizado el 3 de mayo del 2019, la Dirección de Licenciamiento de la SUNEDU, vuelve a efectuar una verificación del cumplimiento de las condiciones básicas de calidad de la Universidad Intercultural de Quillabamba (UNIQ), llegando a establecer que ésta cumplía con 30 indicadores de un total de 32, lo cual equivale al 93.8% de cumplimiento, quedando solamente 2 indicadores, es decir el 6.2% del total de indicadores.

Entre los indicadores que aún quedaba por cumplir se encontraban, el indicador 4.2. "docentes que realizan investigación", debido a que, a la fecha de verificación, la universidad aún no había efectuado ningún registro de proyectos de investigación, habida cuenta que tampoco se había iniciado la labor académica de los docentes. El otro indicador que tampoco cumplía era el 4.3. "Registro de documentos y proyectos de Investigación", debido a que a la fecha de la verificación aún no se contaba con proyectos de investigación aprobados.

No obstante, la universidad, ya contaba casi con todas condiciones básicas de calidad verificadas, lo cual le permitía alcanzar el licenciamiento, el mismo que se dio finalmente el 1ro. De Julio del 2019 mediante Res. 085-SUNEDU/DC.

Estos resultados demuestran que hubo un impacto positivo del plan estratégico institucional en el proceso de licenciamiento, porque los objetivos estratégicos institucionales se encontraban articulados a las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU para el otorgamiento del Licenciamiento, lo cual culmino finalmente con la resolución respectiva.

5.5. Limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad de acuerdo a los funcionarios que participaron en el proceso de licenciamiento.

De acuerdo, a las declaraciones de los funcionarios y trabajadores de las áreas involucradas que participaron directamente en el proceso de licenciamiento de la universidad, existe un conjunto de limitaciones o dificultades que aún siguen entorpeciendo el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU, no solo para el licenciamiento que ya tuvo efecto el primero de julio del año 2019 mediante resolución del Consejo Directivo N° 085-2019-SUNEDU/CD; sino para mantener o renovar el licenciamiento otorgado, porque su duración tiene solamente un periodo de 6 años.

Para responder a estos requerimientos, así como para mantener la calidad de los servicios educativos superiores que amerita la Resolución de Licenciamiento otorgado a la universidad, se hace necesario superar algunas de las siguientes dificultades o limitaciones, que de acuerdo a los docentes y administrativos de las áreas involucradas en planeamiento estratégico y en el proceso de licenciamiento universitario existen:

Tabla 13

Limitaciones para el levantamiento total de las observaciones

N°	Limitaciones
1	Una débil cultura organización, clima laboral inadecuado, falta de compromiso y trabajo en equipo por parte de las áreas involucradas en el cumplimiento de metas para el levantamiento de observaciones.
2	No se encuentran debidamente designados los funcionarios, áreas responsables o niveles de responsabilidades de quienes participan en el proceso de levantamiento de observaciones.
3	Carencia de instrumentos de gestión actualizados como el Manual de procedimientos, así como la debida actualización del Plan Estratégico Institucional y los Planes Operativos Institucionales.
4	Débil capacidad operativa para la ejecución de los proyectos de inversión.
5	Falta de implementación de las políticas transversales de interculturalidad en la gestión académica como en la gestión administrativa.

Fuente: elaboración propia

Interpretación

Como se puede observar, las limitaciones existentes son básicamente de índole administrativo o gestión, pero también de índole académico y científico, en todo caso son perfectamente superables por la universidad. Un ejemplo de ello es "la falta de implementación de las políticas transversales de interculturalidad en la gestión académica y administrativa" de la universidad, es decir, se trata de la naturaleza misma de la universidad como es la interculturalidad, la misma que no se encuentra aun suficientemente incorporada en los planes de estudio, en los procesos de investigación,

en la responsabilidad social universitaria y en la propia gestión administrativa, tal como señalan los entrevistados.

Es más, la Resolución de Licenciamiento otorgado a la UNIQ tampoco estuvo exenta de requerimientos a la universidad, ya que en el numeral tercero de la parte resolutiva de la Res. 085-2019-SUNEDU/CD, se demanda que la universidad presente en tiempos perentorios, un conjunto de evidencias de avances, las mismas que se resume a continuación:

i. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2019-II, 2020-I, 2020-II, 2021-I, 2021-II, 2022-I y 2022-II, las evidencias de los avances y términos en la ejecución de los proyectos de inversión e inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación (IOARR) que permitan completar en forma progresiva la infraestructura física de la Universidad de acuerdo a la necesidad del servicio educativo.

ii. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2019-II, 2020-I, 2020-II y 2021-I, los resultados de los concursos públicos para cubrir las plazas de docentes ordinarios conforme a las plazas disponibles y al presupuesto asignado anualmente, de acuerdo a la "Proyección de Plazas Docentes 2019-2023", establecida por la Universidad.

iii. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2020-I, 2020-II y 2021-I, las acciones realizadas para fortalecer la gestión presupuestal, la gestión de las inversiones y la contratación pública, con la finalidad de mejorar en forma significativa la ejecución anual de los recursos presupuestales, por toda categoría y fuente de financiamiento.

iv. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2019-II, 2020-I, 2020-II y 2021-I, las acciones realizadas y los resultados obtenidos respecto a la implementación del enfoque intercultural en la formación académica, investigación, proyección social, bienestar social y servicios complementarios.

v. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2019-II, 2020-I, 2020-II y 2021-I, las acciones realizadas respecto al desarrollo de sus capacidades (organización, investigadores, grupos de investigación, infraestructura física, convenios y financiamiento externo) para la investigación, así como los resultados de sus proyectos de investigación formativa y científica, en el marco de sus instrumentos de planeamiento institucional.

vi. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2019-II, 2020-II, 2021-II y 2022-II, los resultados de la ejecución de las actividades de mantenimiento, establecidas en el Plan de Mantenimiento de la Universidad, respecto a los locales, ambientes y equipamiento disponibles.

vii. Presentar, ante la Dirección de Licenciamiento, al término de los semestres académicos 2019-II, 2020-II y 2021-II, la implementación progresiva de las áreas de gestión académica, admisión, seguimiento a egresados e inserción laboral, según corresponda, conforme a la progresividad prevista en sus instrumentos de planeamiento.

5.6. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general	Hipótesis específicas	Técnicas e instrumentos utilizados	Técnicas para verificar las hipótesis	Hallazgos	Conclusión
El plan estratégico institucional se encuentra medianamente articulado al proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019.	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ es muy bajo.	Revisión documental	Revisión de los documentos de verificación realizada por la DILIC de la SUNEDU, ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional,	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del Plan Estratégico Institucional fue de 40.6%, lo que significa un nivel bajo para obtener el licenciamiento.	La investigación ha permitido evidenciar un bajo nivel o grado de cumplimiento de condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del Plan Estratégico Institucional **(40.6%).**
	Los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional están medianamente articulados con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019.	Revisión documental	Revisión de los documentos de evaluación del Plan Estratégico Institucional emitida por la Universidad hasta el año 2019, para determinar su articulación con las Condiciones Básicas de Calidad exigidas por el proceso de licenciamiento.	El promedio de articulación de los objetivos y actividades estratégicas con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento fue del orden del 55.78%, lo que indica que hubo una mediana articulación.	la articulación del logro de los objetivos y actividades estratégicas del PEI con las condiciones básicas de calidad del Proceso de Licenciamiento es mediana (55.95%). Estos datos señalan que la planificación estuvo bien orientada al logro de licenciamiento institucional de la universidad, siendo finalmente licenciada en julio del 2019.
	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ es alto.	Revisión documental	Revisión de los documentos de observación y verificación realizada por la DILIC de la SUNEDU, DESPUES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional, para determinar el grado de cumplimiento de las CBC.	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad después de la aplicación del Plan Estratégico Institucional fue de 93.8%, es decir, un nivel de cumplimiento muy alto, lo que la coloca en condiciones óptimas para lograr el licenciamiento.	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad luego de la aplicación del plan estratégico institucional es bastante alto **(93.8%)** lo que evidencia altas probabilidades de alcanzar el licenciamiento de la universidad, como efectivamente sucedió.
	Las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad son pocas e irrelevantes.	Entrevista	Aplicación de entrevistas a los docentes y administrativos que directa o indirectamente participaron tanto en proceso de planeamiento como en el proceso de licenciamiento institucional.	Los entrevistados señalan que las limitaciones que existen para el levantamiento total de las observaciones a las condiciones básicas de calidad son pocas pero importantes.	Casi todos los docentes y administrativos entrevistados señalan que las limitaciones que existen para el levantamiento total de las observaciones de la SUNEDU son pocas pero importantes, están relacionados a la gestión y son perfectamente superables por la universidad.

Fuente: elaboración propia.

5.7. Discusión de resultados

5.7.1. Hallazgos más relevantes del trabajo de investigación.

Se ha verificado que el Plan Estratégico Institucional tuvo un impacto positivo en el proceso de licenciamiento institucional de la Universidad Intercultural de Quillabamba durante el periodo 2018-2019, debido a que el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del plan estratégico institucional (diciembre 2017) era 40.6% y pasó al 93.8% luego de la aplicación del plan estratégico institucional, dando lugar finalmente a la Resolución de Licenciamiento N° 085-SUNEDU/DC ocurrida el 1ro. de julio del 2019.

Queda demostrado que la ejecución o aplicación del Plan Estratégico Institucional tuvo un impacto positivo no solo en el proceso sino en el logro del licenciamiento de la universidad.

Si se analiza el nivel de logro de los objetivos y actividades estratégicas con base en la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2019 realizado por la propia universidad, se puede concluir que se ha alcanzado un promedio del 92.5% de eficacia en el logro de los objetivos y actividades estratégicas planteadas durante el periodo 2017-2019, mientras que el grado de articulación de estos OEI y AEI con las condiciones básicas de calidad exigidas la SUNEDU alcanzada a un promedio de 55.95%, es decir, una mediana articulación.

Las limitaciones más importantes para el levantamiento total de las observaciones emitidas por la SUNEDU a través de la Dirección de Licenciamiento son pocas y son totalmente superables a través de la gestión administrativa.

5.7.2. Comparación critica con los antecedentes de investigación

Los estudios realizados por **Barrera Carhuancho (2018)** respecto a la "Gestión del cambio en universidades públicas peruanas desde la percepción de los gestores, en el marco del licenciamiento institucional", se demuestra entre otras cosas que una de las principales dificultades que las universidades tuvieron

en el proceso de licenciamiento fueron las personas y el liderazgo, especialmente entre las universidades más jóvenes. En el caso de la UNIQ no se pudo determinar este factor específico, pero sí se logró señalar las principales limitaciones en el proceso de licenciamiento, estas limitaciones son principalmente de gestión administrativa y están relacionadas al clima laboral, a la estructura organizacional, a la formulación de instrumentos normativos de gestión y otros.

Los trabajos de **Barreda Tamayo (2016)** referidos al "planeamiento estratégico en las universidades de América Latina", le permite concluir que los planes estratégicos de las universidades latinoamericanas son generalmente planes de desarrollo generales, con proceso participativos complejos y una metodología anticuada, además de que casi siempre no son evaluados. En el caso de la presente investigación, se ha encontrado que los planes estratégicos institucionales de la UNIQ, sigue los parámetros establecidos por el CEPLAN, órgano rector del SINAPLAN, en ese sentido, está obligada a formular y evaluar sus planes cada 3 años, y sus planes operativos cada año. Precisamente la evaluación del plan estratégico realizado el año 2019, permite evidenciar que se han alcanzado los objetivos y actividades estratégicas institucionales correspondientes, además de lograr una articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU, que fueron determinantes para lograr el licenciamiento universitario.

Por su parte, la investigación realizada por **Aristumuño Vásquez (2015)** respecto al "Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional", permite entrever que se trata de la formulación teórica y posterior verificación empírica de un modelo conceptual de evaluación integral de la gestión de una Institución Educativa Superior, con el consiguiente resultado de validez de su modelo. En la presente investigación, se entiende que la UNIQ podría contar con los aportes teóricos y empíricos de las evaluaciones de planes estratégicos aplicados en otras latitudes, sin embargo, en su condición de

institución estatal, no podría alejarse de la aplicación de los parámetros de evaluación establecidos por el CEPLAN ni de los criterios establecidos por l SUNEDU para lograr el licenciamiento, porque es parte del sistema universitario nacional.

En los estudios realizados por **Flores Salazar (2017)** acerca del "Licenciamiento y Acreditación Universitaria para el aseguramiento de la calidad educativa en la Universidad Nacional de Ucayali", se demuestra que existe una relación directa entre la gestión educativa y la calidad educativa en la universidad con un nivel bastante alto de correlación (73.1%). En el presente estudio se ha demostrado que la aplicación del plan estratégico 2017-2022, y específicamente del periodo 208-2019, fue bastante exitoso en términos de logro de objetivos y actividades estratégicas institucionales articulados a las condiciones básicas de calidad establecidos para el proceso de licenciamiento, lográndose un 93.8% de eficacia en el logro de las condiciones básicas de calidad, esencial para el licenciamiento de la universidad. En consecuencia, en el caso de la UNIQ, sí hubo una relación estrecha entre el planeamiento institucional y el logro del licenciamiento.

Por otro lado, los estudios de **Tupayachi Díaz (2018)** respecto a la "Implementación de Nuevas Políticas para la SUNEDU en el proceso de Licenciamiento de Universidades Interculturales del Perú", se ha evidenciado que las políticas aplicadas por la SUNEDU en sus condiciones básicas de calidad en el proceso de licenciamiento institucional, no son adecuadas ***para*** ser implantadas para la totalidad de las universidades en forma igualitaria, porque el contexto real de las universidades interculturales, tanto en su ámbito educativo y administrativo son diferentes al resto de las universidades, existiendo muchos factores que se deberían valorar para afrontar el proceso de licenciamiento institucional. La presente investigación, no ha encontrado ninguna referencia a las dificultades de las universidades respecto a su naturaleza intercultural, salvo las dificultades o limitaciones de adecuación de la estructura académica, científica y administrativa de la universidad a dicha condición, dándose por sentado que las condiciones

básicas de calidad exigidas por la SUNEDU deben ser cumplidas. No obstante, es posible que existan particularidades de gestión, adaptación y desarrollo social de las universidades interculturales en su contexto cultural, sin embargo, no ha sido materia de investigación en este caso.

En las investigaciones realizadas por **Padilla Castillo y otros (2018)** respecto al "Presupuesto anual y su contribución al cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, para el licenciamiento de las universidades públicas del Perú, 2014-2017", demuestran que el monto del presupuesto asignado a las universidades públicas fue un factor fundamental en el logro del licenciamiento institucional, debido el denominador común de presupuestos altos en las universidades con licenciamiento, en cambio el denominador común de las universidades públicas que no contaban con licenciamiento hasta el año 2017 fue su presupuestos bajos. En la presente investigación, no se ha efectuado un análisis del presupuesto anual de la universidad durante el proceso de licenciamiento que permita afirmar algo similar o diferente, sin embargo, se puede considera que la UNIQ, al ser una universidad nueva y contar con presupuesto suficiente para afrontar sus necesidades y proyectos, pudo solventar su proceso de licenciamiento con cierta holgura.

En el trabajo de investigación realizado por **Contreras** (2018) denominado "Plan Estratégico Institucional y Presupuesto de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba, Cusco al 2018", se afirma que una de las limitaciones que la universidad presenta durante el período 2017-2019 es la falta de licenciamiento institucional. Cabe aclarar que es recién a mediados del año 2019 que la UNIQ logra su licenciamiento. Tal carencia, no le permitía realizar la convocatoria a examen de admisión ni la contratación de docentes respectivamente, por lo tanto, impedía alcanzar el cumplimiento de los demás objetivos académicos y administrativos, toda vez que se encontraban directamente relacionados a la existencia de docentes y estudiantes. En la presente investigación se muestra efectivamente que los años 2018 y 2019, la UNIQ se encontraba empeñada en levantar las observaciones realizadas por la Dirección de Licenciamiento de la

SUNEDU realizada el año 2017, y el Plan Estratégico Institucional 2017-2022, respondía en gran parte precisamente a ese objetivo. En consecuencia, la investigación de Contreras confirma la presente investigación realizada y viceversa, porque los años 2017-2019 constituyeron efectivamente un periodo crítico para la UNIQ, que felizmente fue superada gracias al trabajo de sus autoridades, docentes y personal administrativo, quedando, sin embargo, algunas observaciones por levantar, por lo que es indispensable que la UNIQ priorice el seguimiento de su proceso de licenciamiento.

En el **Plan Estratégico Institucional 2021-2025 UNSAAC**, formulado por la Dirección de Planificación y aprobado el 23 de febrero del 2021, se puede constatar que la universidad se encuentra en la siguiente fase de su proceso de licenciamiento, es decir, habiendo logrado su licenciamiento institucional en mayo del 2019 (3 meses antes de la UNIQ), se ha planteado como uno de sus objetivos estratégicos institucionales, el fortalecimiento de la gestión institucional, dentro del cual se encuentra, como actividad estratégica institucional, el licenciamiento institucional permanente de la universidad y como indicador fundamental el licenciamiento de 10 escuelas profesionales en el lapso de 5 años contados a partir del año 2021. Esta realidad muestra el contexto en el que se encuentra actualmente la realidad universitaria a nivel regional, lo que evidencia que las universidades licenciadas están empeñadas en la siguiente fase de su licenciamiento, es decir, el licenciamiento de sus escuelas profesionales. Ello constituye un reto para la UNIQ, porque no solo debe superar las observaciones realizadas a su licenciamiento institucional, sino, pasar a su vez, a la siguiente fase del licenciamiento de sus escuelas profesionales. En consecuencia, es pertinente subrayar el carácter permanente del licenciamiento en el que está empeñada la UNSAAC y que también debería ser asumido por la UNIQ.

CONCLUSIONES

1. El Plan Estratégico Institucional estuvo articulado al proceso de licenciamiento institucional de la Universidad Intercultural de Quillabamba, lo que permitió que de un 40.6% de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del plan estratégico institucional pasara al 93.8% de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad luego de la aplicación del Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2018-2019.

2. El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad antes de la aplicación del plan estratégico institucional 2018-2019 de la UNIQ fue del 40.6%, lo que significa que solamente cumplía con 13 indicadores de un total de 32 indicadores exigidos por la SUNEDU para otorgar el licenciamiento.

3. La articulación de los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento es mediana, ya que alcanza un promedio de 55.95% en sus cuatro (4) objetivos estratégicos institucionales y diecisiete (17) actividades estratégicas, lo que evidencia un proceso de articulación bastante positivo.

4. El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad después de la aplicación del Plan Estratégico Institucional fue del 93.8%, lo que implica que cumplió con 30 de los 32 indicadores de calidad exigidas por la SUNEDU.

5. Las limitaciones que aún existen para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad, de acuerdo a los funcionarios y trabajadores de las áreas involucradas en el proceso de licenciamiento son importantes y fácilmente superables para la universidad, es decir, aspectos relacionados a: cultura organizacional, organización, instrumentos de gestión y capacidad operativa, todos asociados a la gestión.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Presidente de la Comisión Organizadora de la UNIQ , actualizar su Plan Estratégico Institucional, y continuar con el proceso de articulación de los planes y las condiciones básicas de calidad (CBC) exigidas por la SUNEDU, haciendo que el proceso de verificación de dichas condiciones tenga carácter permanente, debido a que el licenciamiento obtenido en el 2019 es solamente temporal (6 años) y existe la posibilidad de ser revocada si la universidad no realiza un mejoramiento continuo de su calidad universitaria.
2. Tanto el Informe Técnico de Licenciamiento N° 018-2019, emitido en junio del 2019, como la propia Resolución del Consejo Directivo N° 085-2019-SUNEDU/CD emitido el 1° de julio del 2019, demandan a la UNIQ un grupo de siete requerimientos que deben ser cumplidos de acuerdo al cronograma establecido por la propia SUNEDU, en consecuencia, se recomienda al titular de la UNIQ conformar una comisión para efectuar un seguimiento, verificar y dar cumplimiento estricto a tales requerimientos en los plazos señalados.
3. Se recomienda al presidente de la Comisión Organizadora de la UNIQ reconformar el Comité de Planeamiento Estratégico, a fin de actualizar el PEI, previo establecimiento de procesos de articulación entre objetivos, actividades estratégicas institucionales y condiciones básicas de calidad, incorporando en sus procesos y formatos de evaluación de planes estratégicos u operativos, indicadores explícitos de articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.
4. Elevar el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad del 93.8% al 100%; de manera que no quede pendiente ningún requerimiento de calidad exigida por la SUNEDU. En este sentido y de manera especial, se recomienda al presidente de la Comisión Organizadora de la UNIQ, activar los programas de responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad, los mismos que deben estar articulados con las condiciones básicas de calidad correspondientes.
5. A la Comisión Organizadora de la UNIQ, superar todas las limitaciones de gestión que tiene la universidad para el levantamiento total de las observaciones señaladas a las condiciones básicas de calidad, estableciendo una mejor organización,

sistematización, delegación y delimitación de responsabilidades entre los órganos y cargos universitarios comprometidos, pudiendo encargar ya sea a la Oficina de Gestión de la Calidad o a una Comisión integrada por las principales autoridades o funcionarios de las áreas académicas y administrativas para encargarse del planeamiento, ejecución y evaluación del proceso de planificación y licenciamiento.

REFERENCIAS

Ander Egg, E. (2011). *Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social.* Cordoba, Argentina: Brujas. Obtenido de https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Aprender-a-investigar-nociones-basicas-Ander-Egg-Ezequiel-2011.pdf.pdf

Aristimuño, M. d. (2015). *Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de un impacto en la planificación y gestión institucional.* Universidad Politécnica de Madrid.

Barreda, H. (2016). Planeamiento estrategico en Universidades de America Latina. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 257-277.

Barrera, T. (2018). *Gestion del cambio en Universidades Publicas Peruanas. Desde la percepcion de los gestores, en el marco del licenciamiento Institucional.* La Plata: Universidad Nacional de la Plata.

CEPLAN. (2016). *Guia metodologica. Fase institucional del proceso de planeamiento estratégico.* Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

CEPLAN. (2017). *Guía para el planeamiento institucional.* Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

CEPLAN. (2018). *Guía para el planeamiento institucional.* Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

Contreras Bejar, Y. (2018). *Plan Estratégico Institucional y Presupuesto de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba, Cusco al 2018.* Tesis para optener el grado de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Ciencias Administrativas.

Contreras Sierra, E. (Julio-Dicembre de 2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y gestión*(35), 152-181.

Flores, C. (2017). *Licenciamiento y acreditacion universitaria para el aseguramiento de la calidad educativa en la Universidad Nacional de Ucayali.* Ucayali: Universidad Nacional de Ucayali.

IPEBA. (2011). *Dos decadas de formación profesional y certificación de competencias: Perú, 1990-2010.* Lima: Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica.

Ley Universitaria N°30220. (2014). *Ley Universitaria*. Obtenido de Objetivo de la ley: http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf

Ministerio de Educación. (08 de Junio de 2014). *Ley Universitaria N°30220.* Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf

Municipalidad Distrital de Echarati. (2019). *Mapa provincial.* Obtenido de https://www.muniecharati.gob.pe/municipalidad-echarati/mapa-provincial/

Padilla Castillo, V. M., & Quispe Vega, M. Á. (2018). *El presupuesto anual y su contribución al cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, para el licenciamiento, de las Universidades Públicas del Perú, 2014-2017.* Lima: Universidad de San Martin de Porres. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4318/padilla_quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peiró, R. (04 de junio de 2020). *Calidad.* Obtenido de Economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html

Rivera R. , H., & Malaver R., M. (Julio de 2011). ¿Qué estudia la estrategia? *Documentos de administración*(No. 99,), 28.

Roncancio, G. (20 de 12 de 2019). *¿Para qué sirve la estrategia?* Recuperado el 22 de 09 de 2021, de Gestión, pensemos.com: https://gestion.pensemos.com/para-que-sirve-la-estrategia

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística.* Lima: Universidad Ricardo Palma.

SUNEDU. (Noviembre de 2015). *El modelo de licenciamento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano*. Obtenido de http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4565/El%20Modelo%20de%20Licenciamiento%20y%20su%20Implementaci%c3%b3n%20en%20el%20Sistema%20Universitario%20Peruano.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Tupayachi Diaz, C. J., & Lopez Vega, M. (2018). *Implementación de Nuevas Políticas para SUNEDU en el Proceso de Licenciamiento de Universidades Interculturales del Perú.* Lima: Universidad César Vallejo.

UNESCO. (2021). *Interculturalidad.* Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura: https://es.unesco.org/creativity/interculturalidad

UNIQ. (2019). *Plan Estratégico Institucional 2017-2022, aprobado mediante Res. 060-2019-CO-UNIQ.* Quillabamba, Cusco, Perú.

UNSAAC. (2020). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025.* Documento oficial, Dirección de Planificación de la UNSAAC, Unidad de Desarrollo, Cusco.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Variables/ dimensiones	Escala	Indicadores	Valores	Metodología
General ¿Cómo se articula el plan estratégico institucional con el proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019?	Determinar la articulación del plan estratégico institucional con el proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019.	El plan estratégico institucional se encuentra medianamente articulada con el proceso de licenciamiento de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba en el periodo 2018 – 2019.	V1. Plan estratégico institucional V2. Licenciamiento Institucional	Ordinal	Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo	81- 100% 61- 80% 41- 60% 21- 40% 00- 20%	**Ámbito de estudio** UNIQ **Tipo de investigación** Básico **Enfoque de investigación** Cualitativo
Específicos							
¿Cuál es el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ?	Determinar el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ.	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional ANTES de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ es bajo.	Grado de cumplimiento de las CBC (antes)	Ordinal	Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo	81- 100% 61- 80% 41- 60% 21- 40% 00- 20%	**Nivel de Investigación** Descriptiva **Diseño de investigación** No experimental **Unidad de análisis** Articulación entre el PEI y el Proceso de licenciamiento. **Población de estudio** 23 docentes y 57 Administrativos **Muestra** 8 docentes y 22 administrativos
¿Cómo se articulan los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019?	Determinar la articulación de los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019.	Los objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional están medianamente articulados con las condiciones básicas de calidad del proceso de licenciamiento de la Universidad durante el periodo 2018-2019.	Articulación de los OEI y las CBC	Ordinal	Muy alto Alto Mediano Bajo Muy bajo	80 - 100% 61- 80% 41- 60% 21- 40% 00 - 20%	

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Variables/ dimensiones	Escala	Indicadores	Valores	
¿Cuál es el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ?	Determinar el grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ.	El grado de cumplimiento de las condiciones básicas de calidad para la obtención del Licenciamiento institucional DESPUÉS de la aplicación del Plan Estratégico Institucional de la UNIQ es alto.	Grado de cumplimiento de las CBC (Después)	Ordinal	Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo	81- 100% 61- 80% 41- 60% 21- 40% 00- 20%	**Técnicas de recolección de datos** Revisión documental Entrevista **Técnicas de Procesamiento y análisis de datos** Matrices de cotejo Estadística descriptiva básica **Técnica para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis** Matriz de cotejo
¿Cuáles son las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad?	Identificar las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad.	Las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de las condiciones básicas de calidad son pocas e irrelevantes.	Limitaciones para el levantamiento total de observaciones	Nominal	varios	Relevantes Irrelevantes	

Fuente: elaboración propia

ANEXO 2

Ficha de revisión documental para verificar el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad antes y después de la aplicación del Plan Estratégico Institucional.

Condiciones	N°	Componente	Indicador	I/0	%
			INDICADORES ALCANZADOS		
			INDICADORES NO ALCANZADOS		

ANEXO 3

Ficha de revisión documental para examinar la articulación del logro de objetivos y actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2018-2019 con los indicadores de las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU.

OEI/AEI		Indicador	Método de cálculo	Logros esperados en el periodo del plan		Evaluación %	Unidad Orgánica responsable del indicador	Articulación con las condiciones básicas de calidad exigidas por la SUNEDU
Código	Descripción			Meta 2019	Avance 2019			
LOGRO PROMEDIO DE OBJETIVOS Y ACTIVIDAD INSTITUCIONALES								

ANEXO 4

Entrevista aplicada a los funcionarios y trabajadores de las áreas involucradas en el proceso de licenciamiento respecto a las limitaciones para el levantamiento total de las observaciones de la DILIC-SUNEDU

¿Cuáles considera usted que son las principales limitaciones o dificultades que impiden el levantamiento total de observaciones realizadas por la Dirección de Licenciamiento de la SUNEDU?

Entrevistados	Limitaciones

ANEXO 5

RELACION DE FUNCIONARIOS Y DOCENTES QUE FUERON ENTREVISTADOS SEGUN ÁREA U OFICINA COMPROMETIDA	
ÁREA	**ADMINISTRATIVO**
Dirección General de Administración	9
Vicepresidencia de Investigación	1
Oficina de Bienestar Universitario	3
Dirección de Interculturalidad	1
Oficina de Gestión de la Calidad	1
Secretaría General	2
Dirección de Servicios Académicos	1
Dirección de institutos de investigación	1
Presidencia	1
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	2
Docentes	8
Total	**30**

ANEXO 6

Condiciones básicas, componentes, indicadores y medios de verificación del licenciamiento de acuerdo a la SUNEDU (En detalle)

Condición básica 1: Objetivos académicos, grados, títulos y panes de estatuto.

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
1.1. Objetivos institucionales	La universidad tiene definidos sus objetivos institucionales.	Estatuto de la universidad u otro documento aprobado por la autoridad competente de la Universidad.
1.2. Objetivos académicos y planes de estudio	La Universidad cuenta con planes de estudios para cada uno de los programas de pregrado y/o posgrado.	Planes de estudios de los programas de estudio aprobados por la autoridad competente de la universidad (resolución), en los que se indique su última fecha de actualización. Formato de Malla Curricular y Análisis de créditos Académicos – SUNEDU
1.3. Grados y títulos	Existencia de un documento normativo que regule las modalidades y los requisitos para la obtención del grado, y el titulo de los programas de estudio de la universidad.	Estatuto de la Universidad, Reglamento de Grados y Títulos u otro documento normativo aprobado por la autoridad competente de la universidad, en el que se indique última fecha de actualización.
1.4. Sistemas de Información	La universidad cuenta con sistemas de información que brinden soporte a los procesos de gestión económica y financiera, gestión docente, matrícula y registro académico. Adicionalmente, en sus sistemas, cuenta con (03) de los siguientes cuatro (04) procesos: a) Aprendizaje virtual, b) Gestión de bibliotecas) Pagos virtuales d) Gestión institucional basados en indicadores.	Manual de Usuario o documento pertinente que evidencia los sistemas de información.
1.5. Procesos de admisión	Existencia de un documento normativo que regule los procesos de admisión.	Normatividad o Reglamento de Admisión aprobado por la autoridad competente de la universidad, que regule las modalidades de ingreso para todos los programas de estudios, en el que se indique su última ficha de actualización.
	La universidad cuenta con información sobre los procesos de admisión y los ingresantes según modalidades de ingreso por periodo académico.	Informe estadístico de admisión de los últimos 2 años, según corresponda (lo cual aplica para Universidades existentes antes de la Ley N° 30220).
1.6. Plan de Gestión de calidad institucional	Plan de Gestión de la Calidad / Plan de mejora continua orientado a elevar la calidad de la formación académica.	Plan de Gestión de la calidad Institucional, aprobada por la autoridad competente de la universidad.
	La universidad cuenta con un área de Gestión de la Calidad.	Documento que acredite la existencia de la creación del área de Gestión de la calidad, dirección o departamento emitido por la autoridad competente de la universidad, en el que se indique su fecha de aprobación y la relación del personal calificado asignado a la misma.

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 2: Oferta educativa compatible con los instrumentos de planeamiento.

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
2.1. Creación de nuevas universidades	Existencia de un presupuesto institucional proyectado a cinco (05) años en concordancia con los objetivos estratégicos	Presupuesto institucional formulado de acuerdo con su Plan Estratégico y/o planes operativos para los próximos cinco (05) años, que incluya el presupuesto de gestión administrativa, de investigación, de infraestructura y de equipamiento (ampliación, renovación, mantenimiento, etc.), de gestión académica, de servicios complementarios, de programas de bienestar, entre otros.
	Existencia de un Plan de Financiamiento de cinco (05) años.	Plan de financiamiento del presupuesto institucional para los próximo cinco (05) años
	Vinculación de la oferta educativa propuesta a la demanda laboral	Documento o estudios que justifiquen el desarrollo de los programas de estudios
	Oferta educativa relacionada con las políticas nacionales y regionales de educación universitaria	Documento que sustente la correspondencia entre la oferta educativa propuesta y las políticas nacionales y regionales de educación universitaria. De acuerdo a la especialidad dichas políticas pueden estar vinculadas (entre otros) con los siguientes documentos
		Agenda de competitividad del Consejo Nacional de Competitividad (CNC) y/o
		Plan Estratégico de Desarrollo Nacional Actualizado Perú hacia el 2021 documento preliminar y/o
		Plan Nacional Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación para la Competitividad y el Desarrollo Humano, PNCTI 2006 - 2021 y/o Plan Regional de CTI y/o
		Plan de Desarrollo Concertado Regional
	Fuentes de financiamiento de la universidad, para las universidades privadas	Normatividad o Reglamento de Admisión aprobado por la autoridad competente de la universidad, que regule las modalidades de ingreso para todos los programas de estudios, en el que se indique su última ficha de actualización
3.2. Creación de nuevos programas de estudios en universidades existentes	Vinculación de los nuevos programas de estudios, a la demanda laboral	Documento o estudios que justifiquen la creación de los nuevos programas de estudios.
	Existencia de Plan de financiamiento que demuestre la disponibilidad de recursos humanos y económicos para el inicio y sostenibilidad del nuevo programa de estudio a ofrecer.	Plan de financiamiento del nuevo programa de estudios a ofrecer

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 3: Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas bibliotecas, laboratorios, entre otros)

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
3.1. Ubicación de Locales	Todos los locales de la universidad cumplen con las normas sobre compatibilidad de uso y zonificación urbana	Licencia de Funcionamiento Municipal vigente y/o Certificado de Parámetros Urbanísticos
3.2. Posesión de locales	Locales propios, alquilados, bajo cesión en uso o algún otro título, de uso exclusivo para su propósito	Títulos de propiedad de todos sus locales debidamente registrados en la SUNARP.
		Contratos de alquiler debidamente registrados en la SUNARP de todos sus locales. Para universidades privadas, el contrato debe tener una duración no menor a 5 años para programas de pregrado y no menor a la duración del programa de posgrado. Para universidades públicas, los contratos no deben ser menores a 1 año. En caso el contrato de alquiler del programa de pregrado y posgrado tenga una duración menor a lo señalado, la universidad deberá acreditar contar con un proyecto inmobiliario en implementación
		Títulos o documentos que expresen el derecho real que ejerce sobre todos sus locales
		Contrato, convenio u otro documento pertinente en caso de cesión en uso exclusivo
3.3. Seguridad estructural y seguridad en caso de siniestros.	Los locales cumplen con las normas de seguridad estructural en edificaciones y prevención de riesgos en estricto cumplimiento con las normas del Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del riesgo de Desastres - CENEPRED / INDECI	Certificado vigente de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones que corresponda (ITSE) básica, ex post, ex ante o de detalle), emitido por la autoridad competente de acuerdo a D.S. N 085 - 2014- PCM Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones
3.4. Seguridad de uso de laboratorios y talleres	La universidad cuenta con un reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo, y protocolos de seguridad	Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo, protocolos de seguridad y planes de seguridad, que incluyan almacenamiento y gestión de sustancias inflamables y/o peligrosas. Para el caso de generación de residuos peligrosos, la universidad deberá presentar contratos vigentes de disposición de residuos sólidos, y líquidos de los laboratorios y talleres.
	La universidad cuenta con estándares de seguridad para el funcionamiento de los laboratorios, según correspondan	Documento que demuestre la existencia de comités de seguridad biológica, según correspondan, en el que se especifique la relación del personal calificado que lo conforma, suscrito por la autoridad competente de la universidad.
3.5. Disponibilidad de servicios públicos	Disponibilidad de agua potable y desagüe	Certificado de factibilidad del servicio y/o el último recibo de servicio de agua, que evidencie el nivel de consumo y no registre deuda. Para el caso de locales ubicados en zonas rurales, deberán demostrar las disponibilidades del servicio con alguna opción alternativa el evaluador verificara en campo lo señalado.
		Certificado de factibilidad del servicio y/o el último recibo de servicio de energía eléctrica, que evidencie el nivel de consumo y no registre deuda. Para el caso de locales ubicados en zonas rurales, deberán demostrar las disponibilidades del servicio con alguna opción alternativa. El evaluador verificara el campo de los señalados.

	Disponibilidad de energía eléctrica	Contrato de servicio y el recibo de los últimos tres meses, que evidencie el nivel de consumo y no registre deuda. El evaluador verificara en campo lo señalado
	Disponibilidad de líneas telefónicas	Contrato del servicio que indique las características del mismo y el último recibo de pago sin registrar deuda.
	Disponibilidad de internet en los ambientes que brinden el servicio educativo de todos sus locales. El servicio de internet debe contar con banda ancha requerida para la educación superior universitaria, conforme a lo establecido por el órgano competente y de acuerdo a la disponibilidad del servicio de telecomunicaciones en la región	Formato SUNEDU con el listado de ambientes con conexión a internet. El evaluador verificara en campo la conectividad
		Formato SUNEDU, en el que se incorpore el requerimiento de las dotaciones de servicios higiénicos por local, de acuerdo con la Norma Técnica A.040 y A. 080 del RNE. Se solicitará registro fotográfico.
3.6. Dotación de servicios higiénicos	Dotación de servicios higiénicos para los estudiantes en todos sus locales, de acuerdo con el art. 13 de la Norma Técnica A. 040 Educación contenido en el Reglamento Nacional de Edificaciones	Formato SUNEDU, en el que se incorpore el requerimiento de las dotaciones de servicios higiénicos por local, de acuerdo con la Norma Técnica A.040 y A. 080 del RNE. Se solicitará registro fotográfico. El evaluador verifica en el campo lo señalado
	Dotación de servicios higiénicos para personal docente y administrativo en todos sus locales, de acuerdo con el art. 15 de la Norma Técnica A.080 del RNE	Formato SUNEDU.
3.7. Talleres y laboratorios para enseñanza	La universidad cuenta con talleres y laboratorios de enseñanza propios, de conformidad con el número de estudiantes, actividades Académicas y programas de estudio	El evaluador verificara en campo el equipamiento de sus laboratorios según sus programas académicas
	Los laboratorios de enseñanza están equipados de acuerdo con su especialidad	Formato SUNEDU, en el que se registrara la información de la ubicación de los ambientes para los docentes en cada local que ofrece el servicio educativo
3.8. Ambientes para docentes	La universidad cuenta con ambientes para los docentes en cada local que ofrece el servicio educativo	Presupuesto y plan de mantenimiento aprobado por la autoridad competente de la universidad (que indique la, última fecha de actualización)
3.9. Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento	Existencia de presupuesto y un plan de mantenimiento.	Presupuesto y plan de mantenimiento aprobado por la autoridad competente de la universidad (que indique la, última fecha de actualización).

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 4: Líneas de investigación a ser desarrolladas.

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
4.1. Líneas de investigación	Existencia de políticas, normas y procedimientos para el fomento y realización de la investigación como una actividad esencial y obligatoria de la universidad	Estatuto o Plan Estratégico Institucional, u otro documento pertinente aprobado por la autoridad competente de la universidad
	Existencia de un Órgano Universitario de investigación cuyo responsable cuenta con un grado de doctor	Estatuto u otro documento pertinente aprobado por la autoridad competente de la universidad y relación del personal del órgano de investigación
	Existencia de líneas de investigación, asimismo, se debe indicar el presupuesto asignado para la investigación, equipamiento, personal y otros.	Resolución rectoral que apruebe las líneas de investigación u otro documento pertinente aprobado por la autoridad competente de la universidad. Presupuesto asignado para la investigación, equipamiento, personal y otros.
	Código de ética para la investigación	Código de ética para el investigador, con su resolución de aprobación correspondiente
	Políticas de protección de la propiedad intelectual	Resolución u otro documento pertinente en el que se indique las políticas de protección de la propiedad intelectual, aprobado por la autoridad competente de la universidad
4.2. Docentes que realizan investigación	La universidad cuenta con un registro de docentes que realizan investigación. Asimismo, los docentes deben estar registrados en el DINA	Padrón de docentes actualizado al periodo vigente según formato de relación docente - SUNEDU, en el que se señale a los docentes que realizan investigación y aquellos que están registrados en el DINA.
4.3. Registro de documentos y proyectos de investigación	La universidad tiene un registro de documentos de investigación y/o repositorio institucional. Los documentos de investigación incluyen tesis, informes de investigación, y publicaciones científicas, entre otros.	Repositorio institucional y nacional (ALICIA) y/o Plan de Implementación para las universidades nuevas.
	La universidad tiene un registro de proyecto(s) de investigación en procesos de ejecución	Registro de proyectos, documento en el que se debe precisar el nombre del proyecto, sus objetivos generales y específicos, investigador principal, recursos humanos, cronograma, presupuesto y entidad que financia. No aplica para universidades nuevas.

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 5: Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos del 25% de docentes a tiempo completo.

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
5.1. Existencia del 25% del total de docentes, como mínimo, a tiempo completo	la Universidad tiene como mínimo el 25% del total de docentes a tiempo completo	Padrón de docentes actualizado al periodo vigente, según formato de Relación Docente - SUNEDU
5.2. Requisitos para el ejercicio de la docencia	Los docentes incorporados a la docencia universitaria con fecha posterior a la entrada en vigencia de la Ley Universitaria que dediquen horas de docencia en pregrado y posgrado cuentan, al menos con grado de maestro o doctor según corresponda	Padrón de docentes actualizado al periodo vigente, según formato de Relación Docente - SUNEDU. Declaración jurada de la universidad sobre el cumplimiento de la calificación de sus docentes en el cumplimiento de la Ley N° 30220, según formato SUNEDU.
5.3. Selección, evaluación y capacitación docente	La universidad regula los mecanismos y/o procedimientos para la selección, evaluación periódica del desempeño y ratificación de sus docentes, lo cual incluye como criterio la calificación de los estudiantes por semestre académico	Instrumento normativo, reglamento u otro documento que contenga los procedimientos de selección, fechas de concursos de selección, evaluación de desempeño anual y capacitación anual de sus docentes, aprobada por la autoridad competente de la universidad. Plan de capacitación docente.
	La universidad regula la capacitación de sus docentes	

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 6: Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros)

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
6.1. Servicio de salud	La Universidad cuenta con todos sus locales con un tópico o con el servicio tercerizado.	Formato SUNEDU de ubicación del tópico, de encontrarse dentro de las instalaciones de la Universidad, y documento que acredite el presupuesto destinado a la prestación del servicio.
		En caso de servicio tercerizado, debe contarse con un contrato o convenio para la prestación del servicio a través de terceros
6.2. Servicio social	Existencia de servicios sociales disponibles para los estudiantes: bienestar social, bienestar estudiantil, programa de voluntariado, entre otros.	Documento que acredite el presupuesto destinado a la prestación del servicio y/o
		Contrato o convenio para la prestación del servicio a través de terceros
6.3. Servicios psicopedagógicos	Existencia de servicios psicopedagógicos disponibles para todos los estudiantes	Documento que acredite el presupuesto destinado a la prestación del servicio y/o
		Contrato o convenio para la prestación del servicio a través de terceros
6.4. Servicios deportivos	Existencia de servicios deportivos en al menos tres disciplinas deportivas, disponibles para los estudiantes con el objetivo de fomentar su participación y desarrollo	Documento que acredite el presupuesto destinado a la prestación del servicio y/o
		Contrato o convenio para la prestación del servicio a través de terceros
		Normatividad y reglamento y/o estatuto en el que se indique la existencia de al menos tres disciplinas deportivas; dicho documento debe estar aprobado por la autoridad competente de la universidad
6.5. Servicios culturales	Existencia y difusión de servicios culturales que estén disponibles para todos los estudiantes para su participación y desarrollo del mismo	Documento que acredite el presupuesto destinado a la prestación del servicio y/o
		Contrato o convenio para la prestación del servicio a través de terceros
6.6. Servicios de seguridad y vigilancia	Existencia de servicios de seguridad y vigilancia en todos sus locales	Documento que acredite el presupuesto destinado a la prestación del servicio y/o
		Contrato o convenio para la prestación del servicio a través de terceros
6.7. Adecuación al entorno y protección al ambiente	La universidad cuenta con políticas, planes y acciones para la protección al ambiente	Documento que contenga las políticas, planes y acciones de adecuación al entorno y protección al ambiente
6.8. Acervo bibliográfico	Material bibliográfico según planes de estudio de sus programas. El acervo bibliográfico puede ser en físico y/o virtual. Las bibliotecas virtuales deben estar suscritas	**Acervo bibliográfico físico:** Lista codificada de material bibliográfico de las universidades, indicando el año de publicación, filial y programa de estudio relacionado; y/o
		Acervo bibliográfico virtual: Contratos o convenios de uso del servicio de bibliotecas virtuales por lo menos equivalentes a la que proporciona CONCYTEC.

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 7: Existencia de mecanismos de medicación e inserción social (bolsas de trabajo u otros)

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
7.1. Mecanismos de mediación e inserción laboral para estudiantes y egresados	Existencia de un área, dirección o jefatura encargada del seguimiento del graduado	Documento de aprobación de la creación del área, dirección o departamento emitido por la autoridad competente de la universidad
		ROF, MOF u otro documento aprobado por la autoridad competente de la universidad, en el que se especifiquen las funciones del área del área, dirección o departamento encargado del seguimiento del graduado
		Plan de seguimiento al graduado aprobado por la autoridad competente de la universidad
		Registro de graduados por semestre y programas de estudios de los dos últimos años (valido para universidades existentes con promociones de egresados antes de la Ley N° 30220
	Mecanismo de apoyo a la inserción laboral	Plataforma virtual de la bolsa de trabajo en portal web oficial (dominio propio de la universidad) disponible para los estudiantes o graduados
		Registro de actividades orientadas a la mejora de la inserción laboral, tales como cursos, talleres, seminarios, programas, entre otros.
	Existencia de convenios con instituciones públicas y/o privadas de prácticas pre profesionales y profesionales	Registro de convenios
7.2. Mecanismos de coordinación y alianzas estratégicas con el sector público y/o privado	Mecanismos de coordinación y alianzas estrategias con el sector público y/o privado	Documento o norma que acredite mecanismos de coordinación y alianzas estratégicas con el sector público y/o privado. Aplica para universidades existentes antes de la Ley N°30220

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

Condición básica 8: CBC complementaria, transparencia de universidades

Componentes	Indicador	Medio de Verificación
8.1. Transparencia de la información institucional a través de su portal web	Transparencia de la información institucional a través de su portal web	Portal web institucional (dominio propio de la universidad) que contenga la siguiente información: • Misión y visión • Reglamento de calendario de admisión • Temario para los exámenes de admisión • Numero de postulantes e ingresantes según modalidades de ingreso de los últimos dos años • Vacantes y fechas de concursos de selección para docentes, según corresponda. • Número de estudiantes por facultades y programas de estudio. • Reglamento de estudiantes. • Ambientes o espacios destinados a brindar los servicios sociales, deportivos o culturales. • Título de los proyectos de investigación, actualizados al último semestre académico. • Tarifas de los servicios prestados por toda índole (matriculas, pensión, constancias, certificados, entre otros). • Plana docente y docentes investigadores. • Malla curricular de todos sus programas de estudios

Fuente: SUNEDU: Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario

ANEXO 7
OBJETIVOS ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES DE LA UNIQ 2017-2022

Variable	Dimensiones	Indicadores
Plan Estratégico Institucional	OEI. 1. Desarrollar una formación profesional de calidad en los estudiantes universitarios	AEI.1.1. Programas de capacitación continuos con enfoque intercultural para el docente universitario
		AEI.1.2. Diseño curricular con enfoque intercultural y por competencias, en función a las demandas laborales y sociales para los estudiantes.
		AEI.1.3. Servicios de apoyo permanente para los estudiantes.
		AEI.1.4. Ejecutar el proyecto: Mejoramiento del servicio de transporte universitario para la actividad académica y administrativa de la UNIQ.
		AEI.1.5. Ejecutar el proyecto: Mejoramiento del servicio de laboratorios de ciencias básicas UNIQ.
	OEI.2. Promover la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica.	AEI.2.1. Programas de capacitación especializados para la investigación para los docentes.
		AEI.2.2. Fondos de investigación concursables para la comunidad académica.
		AEI.2.3. Programa de innovación y emprendimiento para la comunidad académica.
		AEI.2.4. Institutos y centros de investigación implementados para la comunidad académica.
		AEI.2.5. Programa de investigación formativa de manera continua para los estudiantes.
	OEI.3. Fomentar la responsabilidad social universitaria en favor de la sociedad.	AEI.3.1. Programas de responsabilidad social continuos en favor de la comunidad.
		AEI.3.2. Programa de extensión universitaria con impacto social en favor de la población local e indígena.
	OEI.4. Implementar una gestión administrativa moderna y transparente en la universidad	AEI.4.1. Fortalecer las capacidades de gestión administrativa de la universidad.
		AEI.4.2. Implementar políticas de comunicación institucional.
		AEI.4.3. Articular la cooperación interinstitucional para la formación académica, la investigación, y la responsabilidad social universitaria.
		AEI.4.4. Desarrollar soluciones en tecnologías de información y comunicación (TICs).
		AEI.4.5. Mejorar la gestión del mantenimiento y equipamiento en los espacios académicos y administrativos.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2017-2022 de la UNIQ