

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

INDICADOR 3

MV3: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2026-2028

MV4: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL MULTIANUAL (POI-M) 2026-2028

MV5: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL ANUAL (POI-A) 2026-2028

MV6: MAPA DE PROCESOS

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE FIGURAS	3
CAPÍTULO I. MARCO GENERAL.....	4
1.1 Introducción	4
1.2 Finalidad	5
1.3 Alcance	6
1.3.1 Ámbito institucional	6
1.3.2 Ámbito geográfico e infraestructura	6
1.3.3 Ámbito académico y de servicios	6
1.3.4 Modalidad educativa	7
1.3.5 Horizonte temporal y vigencia	7
1.3.6 Alcance presupuestal.....	7
1.3.7 Gestión por procesos.....	7
1.3.8 Articulaciones y jerarquía	8
1.4 Marco normativo	8
1.4.1 Marco normativo externo	8
1.4.2 Marco normativo interno.....	9
1.5 Identidad institucional	10
1.5.1 Misión	10
1.5.2 Visión.....	10
1.5.3 Valores institucionales	10
1.6 Modelo educativo	11
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	13
2.1. Entorno y pertinencia.....	13
2.2. Capacidades internas	15
2.3. FODA.....	16

2.3.1	Fortalezas.....	16
2.3.2	Debilidades	17
2.3.3	Oportunidades	17
2.3.4	Amenazas.....	17
2.4.	FODA cruzado	18
CAPÍTULO III.	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	19
3.1	Objetivos estratégicos	19
3.2	Mapa estratégico	22
3.3	Gobernanza	23
CAPÍTULO IV.	GESTIÓN DE PROCESOS.....	27
4.1	Enfoque.....	27
4.2	Procesos estratégicos	27
4.3	Procesos clave – Académicos.....	28
4.4	Procesos clave – Administrativos.....	28
4.5	Procesos de soporte	29
4.6	Matriz proceso–objetivo–acción	29
CAPÍTULO V.	IMPLEMENTACIÓN.....	33
5. 1	Fases del PEI	33
5.1.1.	Fase 1: Arranque y estabilización	33
5.1.2.	Fase 2: Consolidación y madurez de procesos.....	35
5.1.3.	Fase 3: Escalamiento con mejora continua.....	36
CAPÍTULO VI.	GESTIÓN DEL RIESGO	36
6.1	Propósito	36
6.2	Supuestos críticos	38
6.3	Estrategias de mitigación por riesgo.....	38
6.4	Matriz de Marco Lógico.....	39
6.5	Cadencias de seguimiento, alertas y control de cambios.....	40
CONCLUSIONES.....		41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Trazabilidad del Modelo Educativo con el PEI	12
Tabla 2. Mapa estratégico institucional 2026-2028	22
Tabla 3. Indicadores estratégicos: línea base 2026	23
Tabla 4. Dispositivo de gobernanza	25
Tabla 5. Calendario y roles de planificación	26
Tabla 6. Matriz proceso–objetivo–acción: trazabilidad PEI, POI-M/POI-A y KPI	30
Tabla 7. Cronograma Fase 1 (mensual)	34
Tabla 8. Cronograma Fase 2 (trimestral)	35
Tabla 9. Cronograma Fase 3 (trimestral)	36
Tabla 11. Registro de riesgos prioritarios	37
Tabla 12. Matriz de mitigación	38
Tabla 13. Marco lógico para la gestión del riesgo del PEI	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de procesos académico-administrativos	27
---	----

CAPÍTULO I. MARCO GENERAL

1.1 Introducción

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2028 se formula en el marco del proceso de inscripción y autorización de actividades de la **Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas S.A.C.** para la creación de la futura Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas. La institución proyectada asume el compromiso de ofrecer educación integral, inclusiva y de calidad, cimentada en la excelencia académica, la investigación y la responsabilidad social, con clara orientación a la innovación y a la pertinencia regional.

En ese sentido, se deja constancia de que, mediante el Oficio N°00116-2025-SUNEDU-DS-DIRESESU, que remite el Informe Técnico N°00800-2025-SUNEDU-DS-DIRESESU-UVE, SUNEDU admitió a trámite la solicitud y dispuso iniciar la instrucción del procedimiento para la autorización de inicio de actividades como universidad privada. Este hito formaliza el avance regulatorio y encuadra la planificación institucional que aquí se presenta.

La propuesta académica de la **Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas S.A.C.** responde a dos necesidades estratégicas: (i) atender la demanda insatisfecha de educación superior de alta calidad en la zona norte del Perú, especialmente en Cajamarca, garantizando docentes con sólida experiencia, infraestructura adecuada y equipamiento tecnológico suficiente; y (ii) contribuir al desarrollo sostenible de la región, formando profesionales competentes y éticos capaces de dinamizar el crecimiento económico, social y cultural del territorio.

Este PEI tiene por objetivo sustentar y actualizar el marco institucional de la **Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas S.A.C.** en el camino hacia el Licenciamiento Institucional de la futura Universidad ante SUNEDU. Para ello, se articula un plan de desarrollo institucional que comprende: la implementación de programas académicos pertinentes, el despliegue de infraestructura y recursos acordes a estándares de calidad, y el establecimiento de vínculos estratégicos con actores locales, nacionales e internacionales. La futura Universidad aspira a convertirse en referente regional en la formación de líderes con impacto transformador en Cajamarca y en el norte del país.

El documento se alinea con la Ley Universitaria N.º 30220 y con los lineamientos de licenciamiento aplicables, y se integra a las políticas nacionales y

planes de desarrollo regional vigentes. Asimismo, incorpora las definiciones del Modelo Educativo institucional y establece la trazabilidad hacia la gestión por procesos, garantizando la pertinencia académica, la idoneidad del modelo, la sostenibilidad financiera y la mejora continua.

Finalmente, se deja constancia de que, a diciembre de 2024, la Promotora ya había iniciado los estudios y trámites orientados al licenciamiento de la futura Universidad (gestiones iniciadas en junio de 2024). El presente PEI consolida dicho proceso, definiendo objetivos, indicadores y metas, así como la derivación operativa al POI Multianual y POI Anual, e integrando el Mapa de Procesos institucional para asegurar la ejecución, seguimiento y evaluación de los compromisos institucionales.

1.2 Finalidad

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2028 constituye el instrumento rector de planeamiento de mediano plazo de la Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas, de obligatorio cumplimiento para todas las instancias académicas y administrativas.

Su finalidad es orientar, articular y priorizar las decisiones institucionales para asegurar la calidad educativa, la pertinencia académica y la sostenibilidad en el marco del proceso regulatorio conducente al licenciamiento institucional.

En concreto, el PEI busca:

- Traducir el Modelo Educativo en ejes, objetivos estratégicos, indicadores (KPI) y metas anuales, garantizando trazabilidad con el perfil del egresado y los resultados de aprendizaje.
- Guiar la asignación de recursos (humanos, financieros, infraestructura y TI) mediante una cartera priorizada de iniciativas, con criterios de impacto, factibilidad y gestión de riesgos.
- Institucionalizar la mejora continua, implementando un sistema de seguimiento y evaluación con reportes periódicos, umbrales de alerta y planes de mejora aprobados por los órganos de gobierno.
- Vincular la estrategia con la operación, derivando el PEI al Plan Operativo Institucional Multianual y al Plan Operativo Institucional Anual, con programación físico-financiera, responsables y evidencias de ejecución.

- Consolidar la gestión por procesos, integrando el Mapa de Procesos institucional (dueños, KPI y controles) para alinear docencia, investigación, vinculación y servicios al estudiante.
- Asegurar el cumplimiento normativo y la coherencia con políticas y reglamentos internos, promoviendo integridad académica, inclusión, aseguramiento de la calidad y protección de datos.
- Fortalecer la pertinencia regional y la empleabilidad, articulando la oferta académica con las necesidades del entorno y alianzas estratégicas.
- Garantizar la sostenibilidad financiera, mediante planificación, presupuesto por resultados y control de ejecución.

De este modo, el PEI define no solo qué resultados se persiguen en el período 2026–2028, sino cómo alcanzarlos: con objetivos verificables, metas medibles, procesos controlados, presupuestos sustentados y una evaluación transparente del desempeño institucional.

1.3 Alcance

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2028 establece su alcance en los siguientes términos:

1.3.1 Ámbito institucional

Aplica a la Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas en su totalidad y es obligatorio para todos los órganos de gobierno, unidades académicas, unidades de investigación, áreas administrativas y servicios de apoyo. Comprende la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las decisiones estratégicas y operativas.

1.3.2 Ámbito geográfico e infraestructura

Rige para la sede principal prevista en Cajamarca y para todos sus ambientes (aulas, laboratorios, biblioteca y repositorio, bienestar, oficinas administrativas, talleres y espacios complementarios). Durante la vigencia del PEI no se contemplan filiales; de aprobarse nuevas sedes/ambientes, su incorporación se hará mediante actualización del PEI y de la planificación operativa correspondiente.

1.3.3 Ámbito académico y de servicios

Cubre la oferta de pregrado priorizada en el proyecto de creación, así como investigación (formativa y aplicada), responsabilidad social universitaria (RSU) y

vinculación, bienestar e inclusión estudiantil, grados y títulos, y educación continua en lo que corresponda. La ampliación de la oferta académica (nuevos programas o niveles) se incorporará por actualización del plan, de acuerdo con los procedimientos de gobierno interno y el marco regulatorio vigente.

1.3.4 Modalidad educativa

La enseñanza es presencial y se apoya en TIC (plataforma educativa, biblioteca digital, sistemas académicos y de evaluación) sin alterar la naturaleza presencial de los estudios y conforme a la normativa vigente. Las disposiciones específicas sobre uso de entornos virtuales, integridad académica y protección de datos se desarrollan en la normativa interna aplicable.

1.3.5 Horizonte temporal y vigencia

El PEI se formula con horizonte 1 de enero de 2026 – 31 de diciembre de 2028 como supuesto de planificación, sujeto a la obtención de la licencia institucional por parte de SUNEDU. Su vigencia efectiva se iniciará a partir del ejercicio académico siguiente a la emisión de la resolución favorable.

Se adopta un mecanismo de actualización rodante anual: al cierre de cada Año N se evalúa el desempeño, se ajusta la programación del Año N+1 y se incorpora el Año N+3 al horizonte, asegurando coherencia entre estrategia, operación y presupuesto. Se realizará revisión anual y una evaluación intermedia en 2027 (o al cumplirse 18 meses de vigencia efectiva, lo que ocurra primero) para introducir ajustes justificados por desempeño, contexto o normativa. Toda modificación sustantiva será aprobada por los órganos de gobierno competentes de la Universidad; durante la etapa preoperativa.

1.3.6 Alcance presupuestal

Orienta la programación multianual y anual del presupuesto institucional, definiendo prioridades, responsables y productos verificables. Toda variación relevante de recursos o metas deberá reflejarse en la actualización programática y presupuestal correspondiente.

1.3.7 Gestión por procesos

La gestión por procesos se aplica a los procesos estratégicos, misionales y de soporte definidos en el Mapa de Procesos institucional (véase Capítulo IV). Cada proceso deberá mantener responsables, indicadores, objetivos asociados y mecanismos de control. Para asegurar la trazabilidad entre estrategia y operación,

se incorpora la “Matriz de interacción proceso–objetivo–acción” (véase Sección 4.6), que vincula procesos con objetivos del PEI y acciones programadas en el POI-M/POI-A.

1.3.8 Articulaciones y jerarquía

El PEI se articula con el Modelo Educativo, los reglamentos y políticas institucionales. En caso de conflicto de planeamientos, prevalece el PEI como instrumento rector, y su ejecución se deriva a la planificación operativa y presupuestal correspondiente.

1.4 Marco normativo

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) se rige por el ordenamiento jurídico peruano aplicable a la educación superior universitaria y por la normativa interna que desarrolla y operacionaliza dichos estándares al interior de la Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas. Este marco asegura coherencia regulatoria, cumplimiento y mejora continua en la conducción académica y administrativa.

1.4.1 Marco normativo externo

- Ley Universitaria N.º 30220, que establece los fines, la organización, el régimen académico y los requisitos de calidad del sistema universitario.
- Reglamento de licenciamiento para universidades nuevas y sus anexos, emitido por la SUNEDU, que define condiciones, indicadores, medios de verificación y procedimiento para la autorización de funcionamiento.
- Normativa complementaria de SUNEDU aplicable a: registro de grados y títulos, transparencia y publicidad de información, supervisión y fiscalización, integridad académica y otras disposiciones afines.
- Régimen de investigación y acceso abierto: lineamientos nacionales sobre repositorios institucionales y registro de trabajos académicos (RENATI), así como políticas de acceso abierto y vinculación con plataformas como ALICIA, conforme a la regulación vigente.
- Protección de datos personales: Ley N.º 29733 y su reglamento, incluyendo medidas de seguridad, consentimiento, tratamiento de datos académicos y resguardo de información en entornos digitales.

- Inclusión y accesibilidad: normativa sobre igualdad de oportunidades y atención a personas con discapacidad, diseño universal y ajustes razonables en infraestructura, servicios y procesos.
- Seguridad y salud en el trabajo / gestión de riesgos: disposiciones aplicables a laboratorios, talleres, prácticas y ambientes universitarios.
- Normativa civil, laboral, tributaria y de consumo relevante para la relación con estudiantes, docentes, personal y terceros (contrataciones, servicios educativos, información al consumidor, propiedad intelectual y derechos de autor).

La Universidad mantendrá un repositorio normativo externo actualizado y un procedimiento de vigilancia regulatoria, a cargo de Secretaría General y Asesoría Legal, para asegurar la incorporación oportuna de nuevas disposiciones.

1.4.2 Marco normativo interno

- Estatuto de la Universidad (gobierno, fines, organización y régimen general).
- Reglamento General (articulación normativa, funciones y procedimientos marco).
- Estructura orgánica y Manual de Organización y Funciones (MOF) (órganos, unidades, perfiles, relaciones de dependencia y coordinación).
- Modelo Educativo (principios, ejes, perfil del egresado y lineamientos académicos).
- Reglamentos académicos
- Gestión por procesos: Mapa de Procesos institucional, fichas de procesos con dueños, indicadores y controles; procedimientos y guías operativas.
- Planeamiento y calidad: políticas y manuales de aseguramiento de la calidad, formatos de seguimiento, informes y planes de mejora.
- Seguridad de la información y datos personales: políticas de TI, ciberseguridad, respaldo y continuidad; lineamientos de tratamiento de datos.
- Gestión de riesgos y continuidad operativa: política, metodología, matrices y planes de contingencia.
- Otras políticas y manuales: biblioteca y recursos de información, prácticas y empleabilidad, responsabilidad social universitaria y vinculación, bienestar estudiantil, comunicaciones institucionales.

Todos los documentos internos se someten a control documental (código, versión, fecha, responsable y resolución de aprobación), con publicación en el portal institucional y repositorio interno para asegurar trazabilidad y acceso.

1.5 Identidad institucional

1.5.1 Misión

Nuestra misión es ser una institución de educación superior de la formación integral de profesionales altamente capacitados en ciencias humanísticas, a través de una educación de calidad, centrada en la investigación, la innovación y la responsabilidad social. Cultivamos líderes comprometidos con el desarrollo humano, social y económico de la región de Cajamarca. Fomentamos un ambiente académico que valora la ética, la creatividad y el pensamiento crítico, preparando a nuestros estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo.

1.5.2 Visión

Ser una universidad referente a nivel nacional e internacional en el campo de las ciencias humanísticas, reconocida por la excelencia de sus programas académicos, la calidad de la producción de investigación y el impacto educativo en la región Cajamarca.

1.5.3 Valores institucionales

- Enfoque humanístico. Priorizamos el desarrollo integral de la persona y promovemos la solidaridad, la justicia, la tolerancia y el respeto por la diversidad, formando ciudadanos con criterio ético y compromiso con el bien común.
- Enfoque científico. Impulsamos la investigación como motor de innovación y generación de conocimiento, fortaleciendo la curiosidad intelectual, el pensamiento crítico y la resolución de problemas complejos.
- Enfoque tecnológico. Integramos la tecnología en los procesos educativos para ampliar el acceso a la información, potenciar la colaboración y favorecer el aprendizaje personalizado, preparando profesionales adaptables a un entorno laboral cambiante.
- Ética e integridad. Actuamos con honestidad académica y transparencia en la docencia, la investigación y la gestión.
- Responsabilidad social e inclusión. Orientamos nuestras acciones al desarrollo sostenible de Cajamarca, garantizando igualdad de

oportunidades y ajustes razonables para la plena participación de toda la comunidad universitaria.

- Innovación y creatividad. Promovemos soluciones originales con impacto, conectadas a las necesidades regionales y al progreso del país.

1.6 Modelo educativo

El Modelo Educativo de la Universidad Cabrera de Ciencias Humanísticas orienta, de manera integrada, la docencia, la investigación y la vinculación con el entorno. Su propósito es formar profesionales con juicio ético, pensamiento crítico y creatividad, articulando tres principios transversales: humanístico, científico y tecnológico, en una oferta presencial apoyada por tecnologías de información y comunicación. El principio humanístico coloca a la persona y su dignidad en el centro, promoviendo ciudadanía, diversidad e interculturalidad. El principio científico concibe la investigación como motor de innovación y solución de problemas complejos. El principio tecnológico asegura la integración responsable de plataformas y datos para potenciar el aprendizaje y la gestión académica.

El modelo se despliega en ocho ejes coherentes con el documento institucional “Modelo Educativo”: (i) docencia centrada en el estudiante y metodologías activas; (ii) estructura curricular por competencias, con flexibilidad e interdisciplinariedad; (iii) investigación y desarrollo (I+D); (iv) vinculación con el entorno y responsabilidad social; (v) innovación tecnológica y ecosistema digital; (vi) desarrollo docente; (vii) bienestar estudiantil e inclusión; y (viii) evaluación del aprendizaje y mejora continua. La docencia se organiza por resultados de aprendizaje y emplea ABP/ABPj, estudio de casos y trabajo colaborativo, con evaluación formativa que combina heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación mediante instrumentos auténticos (rúbricas, portafolios y productos). La arquitectura curricular se imparte por ciclos en sede única y modalidad presencial, distribuyendo la formación en tres áreas: Estudios Generales (duración no menor de 35 créditos), Estudios Específicos y de Especialidad (duración conjunta no menor de 165 créditos), con transversalidad en ética, sostenibilidad, interculturalidad, pensamiento crítico, comunicación y colaboración.

La investigación se gobierna desde el Vicerrectorado competente, con políticas y directivas específicas, fondos concursables, semilleros y grupos de investigación, procedimientos de ética y apoyo a publicaciones y difusión. Se distinguen dos líneas de acción complementarias: investigación formativa

integrada al pregrado e investigación para la generación de conocimiento por parte de docentes y egresados, con depósito en el repositorio institucional cuando corresponda. La vinculación se expresa en aprendizaje-servicio, prácticas preprofesionales, convenios con empleadores, empleabilidad y proyectos con impacto regional; la innovación tecnológica garantiza plataformas académicas, biblioteca digital y continuidad operativa. El desarrollo docente define al profesor como mentor que domina metodologías activas, competencias investigativas y uso de TIC, con programas de actualización y evaluación del desempeño. El bienestar e inclusión aseguran orientación psicológica y académica, vida universitaria, accesibilidad y ajustes razonables para la participación plena del estudiante.

La siguiente matriz sintetiza la trazabilidad inicial entre los ejes del Modelo Educativo y el enfoque estratégico del plan, explicitando resultados esperados y procesos/ámbitos clave que habilitan su ejecución.

Tabla 1. Trazabilidad del Modelo Educativo con el PEI

Eje del Modelo	Enfoque estratégico del PEI	Resultado esperado (síntesis)	Procesos/ámbitos clave
Docencia centrada y metodologías activas	Logro de aprendizajes y retención	Sílabos por competencias operativos; evidencias válidas de aprendizaje	Gestión curricular; Evaluación del aprendizaje
Estructura curricular por competencias	Pertinencia y progresión formativa	Planes estructurados (35/165+ créditos) y transversalidad efectiva	Diseño curricular; Convalidaciones
Investigación y desarrollo (I+D)	Investigación formativa y aplicada	Proyectos con aval ético; productos académicos y transferencia	Investigación; Ética; Publicaciones
Vinculación y responsabilidad social	Empleabilidad e impacto regional	Convenios activos, prácticas y proyectos de A-S con resultados	Vinculación; Prácticas; RSU
Innovación tecnológica y ecosistema digital	Continuidad y soporte académico	Plataformas y recursos digitales operativos y utilizados	TI académico; Biblioteca/recursos
Desarrollo docente	Calidad de la enseñanza	Docentes formados en pedagogía activa y TIC; desempeño evaluado	Desarrollo docente; Evaluación docente
Bienestar e inclusión	Experiencia estudiantil integral	Servicios con niveles de servicio y participación plena	Bienestar; Tutorías; Inclusión
Evaluación del aprendizaje y mejora continua	Mejora basada en evidencias	Rondas de moderación; planes de mejora y seguimiento	Calidad; Aseguramiento; Seguimiento a egresados

Nota. La matriz de trazabilidad es una guía para la ejecución y el seguimiento. Su detalle se desarrolla en los siguientes capítulos.

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.1. Entorno y pertinencia

Este apartado se sustenta en el Estudio de Mercado para la creación de una nueva universidad en Cajamarca, elaborado por APOYO Consultoría con trabajo de campo cualitativo y cuantitativo a cargo de Lúmini: Investigación de Mercados. El estudio fue concebido para justificar la oferta con análisis empírico de la demanda educativa y laboral en el área de influencia, definiendo objetivos, muestra y estimaciones de brechas para las carreras iniciales consideradas. Entre sus objetivos centrales se incluyen dimensionar la demanda potencial, caracterizar la oferta vigente y estimar la brecha laboral y educativa en las carreras objetivo.

En percepción de mercado, la UNC lidera el *top of mind* con 39%, seguida de UPN con 23%, reflejando alta recordación de estas instituciones; adicionalmente, 45% de los encuestados conoce al Grupo Educativo Cabrera y otro 45% valora positivamente su respaldo. La evidencia cualitativa revela expectativas por mayor exigencia académica y énfasis en investigación, además de una preferencia por la presencialidad frente a modalidades semipresenciales/virtuales.

Desde la demanda educativa, el estudio estima alrededor de 8,574 potenciales interesados en Administración y/o Marketing en Cajamarca frente a 1,093 vacantes (ingresantes) en la oferta actual, configurando una brecha aproximada de 7,481 personas; la proyección sugiere un crecimiento tendencial cercano a +0.9% anual en el mediano plazo. Las cifras se obtienen a partir de encuestas a estudiantes de 4.º y 5.º de secundaria residentes en la ciudad, con diseño muestral y errores reportados.

En demanda laboral, la brecha para perfiles de Administración y Marketing se estima en torno a 524 posiciones (demanda de puestos menos egresados locales), con una metodología que integra portales laborales (Bumeran, SERVIR), Perú Top 10k y el Directorio Central de Empresas y Establecimientos, además de ENAHO/portales de transparencia para contrastar la oferta de egresados; se proyecta un crecimiento cercano a +1% anual, en línea con actividades relevantes en la estructura económica regional.

Vinculación con el mercado laboral. El Estudio de Mercado incorpora el análisis de indicadores de empleo formal, principales ocupaciones y empleadores, así como entrevistas a empleadores regionales; además, estima la evolución del

mercado formal y la oferta laboral esperada. Estas evidencias orientan el diseño curricular y la gestión de prácticas y empleabilidad de la futura universidad.

El contexto productivo de Cajamarca muestra un tejido empresarial mayoritariamente de micro y pequeñas empresas (MYPE): el Gobierno Regional reporta 39 mil MYPEs en las 13 provincias del departamento, con 51% de empleadores/propietarios mujeres, lo cual sugiere un entorno emprendedor, atomizado y sensible a la formación de competencias de gestión. Estos rasgos refuerzan la pertinencia de Administración y Marketing como primeras ofertas y justifican una fuerte vinculación universidad–empresa.¹

Al mismo tiempo, la situación social evidencia desafíos estructurales: el INEI informó que en 2024 la pobreza monetaria afectó al 27.6% del país y que Cajamarca registró la mayor incidencia departamental (≈45%), lo que subraya el rol transformador de la educación superior y la urgencia de empleabilidad y emprendimiento formal en la región.

En términos de actividad económica, las publicaciones del INEI sobre PBI departamental 2007–2024 permiten observar la evolución y participación relativa de Cajamarca en la economía nacional, insumo clave para perfilar sectores tractores y alianzas de pertinencia profesional.

Este enfoque está alineado con el Proyecto Educativo Nacional al 2036 (PEN 2036), que promueve un sistema articulado y descentralizado con instituciones que actúan con autonomía y aseguran el derecho a una educación de calidad en todo el territorio, fundamento de la apuesta por descentralización de la oferta universitaria en Cajamarca.

Implicancias de pertinencia. La conjunción de: (i) una brecha educativa relevante, (ii) una brecha laboral identificada para perfiles de gestión y mercado, (iii) un tejido MYPE demandante de capacidades de administración, innovación y formalización, y (iv) condiciones sociales que exigen movilidad social vía educación, sostiene la relevancia social y económica de la propuesta. De allí se derivan acciones como mallas curriculares ajustadas al mercado, convenios con empleadores para pasantías y prácticas, seguimiento de egresados y actualización continua de planes de estudio; además, se promoverá movilidad académica internacional y colaboración para desarrollar competencias globales.

¹ Gobierno Regional de Cajamarca. (11 de mayo de 2023). 39 mil micro y pequeñas empresas constituyen el sector productivo en Cajamarca. Region Cajamarca. <https://www.regioncajamarca.gob.pe/portal/noticias/det/6297>

(Las acciones específicas se implementarán en los capítulos de currículo, empleabilidad y vinculación).

Ubicación del estudio en el expediente. El Estudio de Mercado completo se incorpora en el desarrollo del indicador 11 de las Condiciones Básicas de Calidad, como evidencia central de pertinencia de la oferta y soporte de la planificación estratégica presentada en este plan.

2.2. Capacidades internas

La Universidad Cabrera implementará su propuesta formativa en sede única y modalidad presencial, con una infraestructura progresiva en el predio ubicado en Jr. Próceres 309, Cajamarca (barrio Aranjuez). El proyecto arquitectónico contempla una ejecución por etapas que prioriza los ambientes académicos y las condiciones de accesibilidad universal, en concordancia con el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE). Estos lineamientos garantizan el despliegue gradual de aulas, laboratorios, biblioteca y servicios de apoyo, cuidando la continuidad de la operación académica desde el inicio.

Académicas. La capacidad instalada del edificio se ha dimensionado para el uso universitario, con cinco niveles y un aforo máximo autorizado de 800 personas, calculado según criterios del RNE. La distribución por nivel y las superficies por ambiente permiten organizar cohortes iniciales y su crecimiento ordenado, con circulación y evacuación adecuadas. Esta configuración respalda la implementación de programas de pregrado con metodologías activas, investigación formativa y servicios de consejería/tutoría, mientras la biblioteca y los laboratorios aportan soporte a la experiencia de aprendizaje. (El detalle de la programación de ambientes se presenta en las memorias técnicas.)

Tecnologías de información. La arquitectura de TI se basa en servicios corporativos tercerizados con supervisión institucional y SLA definidos. Incluye Internet Dedicado con Seguridad SD-WAN (monitoreo en tiempo real, firewall, VPN), la plataforma Cubicol para gestión académica/administrativa y aula virtual, el Repositorio Institucional en DSpace 7.6.x (alineado con RENATI/ALICIA) y la biblioteca digital (acceso institucional remoto). La gobernanza y el plan de implementación contemplan comités, responsabilidades, evidencias y cronograma por fases (conectividad y seguridad; despliegue de plataformas; capacitación y operación), lo que asegura disponibilidad, ciberseguridad y trazabilidad.

Biblioteca y recursos de información. La universidad combinará un espacio físico de biblioteca dentro de la primera etapa de infraestructura con un ecosistema

digital que integra e-Libro (colección en español de más de 140 mil títulos) y el Repositorio Institucional DSpace para la gestión y visibilidad de la producción académica. La operación incorpora procesos de alfabetización informacional, servicios de referencia y gestión de colecciones, en coordinación con la Dirección de Informática para la interoperabilidad y el acceso remoto seguro. El detalle de colecciones, servicios y procedimientos se desarrolla en los instrumentos específicos de biblioteca y en el plan de sistemas de información.

Infraestructura, seguridad y accesibilidad. El inmueble ha sido adecuado para uso universitario, con rutas de evacuación, materiales y sistemas que favorecen la seguridad y permiten una salida rápida en caso de emergencia; se cuenta con dos puertas principales de salida en planta baja y pasadizos amplios por piso. En accesibilidad, la institución adopta el enfoque inclusivo de la Ley 29973 y aplica la Norma A.120 (Accesibilidad Universal) del RNE (ancho de puertas, rampas, baños accesibles, señalización, ascensor con características específicas), así como procedimientos institucionales para asegurar la participación plena de personas con discapacidad en las actividades académicas y administrativas.

Este PEI actúa como marco estratégico institucional y se alinea a la Matriz de Condiciones Básicas de Calidad. En tal sentido, orienta y remite al conjunto de instrumentos y evidencias exigidos por SUNEDU. El desarrollo detallado se documenta en los formatos de licenciamiento y en los planes/reglamentos específicos de cada componente, de acuerdo con los indicadores y medios de verificación establecidos por la Matriz CBC.

2.3. FODA

2.3.1 Fortalezas

- Modelo educativo claro (enfoque humanístico–científico–tecnológico), docencia por competencias, metodologías activas y evaluación formativa.
- Ecosistema académico–digital definido: LMS, repositorio institucional (DSpace), biblioteca digital y arquitectura TI corporativa con seguridad y SLA.
- Investigación priorizada: semilleros, fondos concursables y comité de ética; soporte para visibilidad y difusión de resultados.
- Infraestructura con accesibilidad y seguridad planificadas; programación por etapas que prioriza ambientes académicos.

- Vinculación con el entorno (aprendizaje-servicio, prácticas, empleabilidad) con foco regional en Cajamarca.
- Reconocimiento y respaldo del Grupo Cabrera en la zona (confianza y puerta de entrada a alianzas).

2.3.2 Debilidades

- Etapa preoperativa: sin cohortes históricas ni egresados; procesos aún por estabilizar.
- Oferta inicial acotada (dos programas), con necesidad de demostrar diferenciación y resultados tempranos.
- Dotación docente en formación (captación/retención de posgraduados y perfil investigador).
- Biblioteca física incipiente al arranque; mayor dependencia de recursos digitales y alfabetización informacional.
- Curva de adopción tecnológica para docentes/estudiantes y madurez de aseguramiento de la calidad en despliegue.
- Capacidad instalada ajustada: crecimiento debe acompañarse a aforos, equipamiento y turnos.

2.3.3 Oportunidades

- Brechas educativa y laboral regionales que favorecen programas de gestión y marketing con fuerte componente digital y analítico.
- Tejido MYPE y proyectos tractores (agro, comercio, construcción/minería) que demandan prácticas, consultoría y formación continua.
- Descentralización de la educación superior y alianzas interinstitucionales (público–privado; convenios nacionales e internacionales).
- Tendencias de transformación digital (marketing digital, IA aplicada, analítica de datos) ya incorporadas en las mallas.
- Programas de financiamiento/competitividad e incentivos para investigación y emprendimiento.
- Alta preferencia social por la presencialidad de calidad con tecnología de apoyo.

2.3.4 Amenazas

- Competidores posicionados en la plaza (reputación, escala y política de precios/becas).

- Volatilidad macro y alta incidencia de pobreza en la región: riesgo para captación, permanencia y capacidad de pago.
- Cambios/regulaciones adicionales en licenciamiento, investigación y transparencia.
- Dificultad para atraer/retener talento con posgrado/RENACYT en plaza; rotación docente.
- Riesgos operativos: continuidad de servicios TI, ciberseguridad, eventos sísmicos/ambientales.
- Brechas digitales de ingreso de estudiantes que afecten el desempeño inicial.

2.4. FODA cruzado

- FO (aprovechar oportunidades con fortalezas): Consolidar prácticas y empleabilidad con alianzas empresariales; portafolio de proyectos de aprendizaje–servicio y consultoría MYPE; educación continua y microcredenciales en gestión, marketing digital, IA y analítica, apalancando el ecosistema TI y el repositorio para visibilidad.
- DO (superar debilidades con oportunidades): Programa de atracción y desarrollo docente (inductivo + investigación aplicada) con incentivos y convenios académicos; plan de expansión de oferta escalonada según demanda; alfabetización informacional y digital para estudiantes desde el primer ciclo.
- FA (usar fortalezas para contener amenazas): Sistema de alerta temprana de retención (tutorías + analítica), políticas de becas/financiamiento escalonadas; cumplimiento y transparencia apoyados en sistemas (datos, repositorio, ética); continuidad operativa TI con DRP y monitoreo.
- DA (mitigar debilidades y evitar amenazas): Crecimiento prudente ligado a capacidad instalada y turnos; estructura de costos flexible; plan de atracción de talento (beneficios no monetarios, carrera docente) y red de profesores asociados; gestión de riesgos y simulacros periódicos.

CAPÍTULO III. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos que se presentan a continuación traducen la identidad institucional y el Modelo Educativo en resultados prioritarios para el horizonte 2026-2028. Se construyen a partir del diagnóstico (entorno y pertinencia, capacidades internas y FODA) y están orientados a garantizar calidad académica, relevancia regional y sostenibilidad institucional. Mantienen un enfoque por resultados, con trazabilidad hacia la docencia por competencias, la investigación y la vinculación con el entorno.

Dado que la puesta en marcha está sujeta a la obtención del licenciamiento, estos objetivos se implementarán mediante una integración progresiva: primero el arranque seguro y pertinente; luego, la consolidación de procesos y evidencias; y, finalmente, el escalamiento ordenado conforme maduren las capacidades y se confirme la demanda. Cada objetivo tendrá indicadores y metas que se precisarán en el capítulo siguiente y se desplegarán en la planificación anual y multianual, resguardando disciplina presupuestal, gobernanza y uso de datos para la mejora continua.

En ese marco, el plan se organiza en cinco grandes focos: calidad, posicionamiento, actividad académica–investigativa y de vinculación con impacto, equilibrio y sostenibilidad financiera, e innovación educativa y digital, que, de forma coordinada, orientan la toma de decisiones y la asignación de recursos hacia el logro de resultados verificables y pertinentes para Cajamarca y la macro región norte.

Con relación a la calidad. La Universidad Cabrera orienta su gestión a asegurar una calidad académica verificable y sostenida, con base en su Modelo Educativo y en el cumplimiento gradual y documentado de las Condiciones Básicas de Calidad. Este objetivo comprende alinear currículos por competencias, docencia, evaluación del aprendizaje, investigación con integridad, bienestar e inclusión, recursos de información, infraestructura y TI bajo un ciclo de mejora continua. La integración será progresiva: se prioriza la puesta en marcha segura y pertinente, seguida de la consolidación de procesos y la ampliación de evidencias, manteniendo gobernanza, control documental y trazabilidad de resultados. La calidad se expresará en la retención y el logro de aprendizajes, en

la satisfacción de estudiantes y empleadores, y en el cierre oportuno de hallazgos y planes de mejora derivados de la supervisión y la autoevaluación institucional.

Con relación al posicionamiento. La Universidad se propone consolidar un posicionamiento distintivo en Cajamarca y la macroregión norte como institución humanista, científica y tecnológicamente pertinente. Este objetivo impulsa el reconocimiento del proyecto formativo por su experiencia presencial de calidad, la investigación formativa y aplicada con impacto local, y la empleabilidad de sus egresados. Se priorizará una propuesta de valor clara hacia estudiantes, familias y empleadores; alianzas estratégicas con sectores productivos y públicos; y comunicación institucional transparente y basada en evidencias. El posicionamiento se reflejará en preferencia y recomendación, en convenios activos y en la participación de la Universidad en redes académicas y proyectos del entorno.

Con relación a la actividad. El plan estratégico orienta la actividad a resultados concretos en docencia, investigación y relación con el entorno. En docencia, se busca una progresión curricular efectiva, con metodologías activas y evaluación auténtica que eleven la retención, la aprobación y el avance de créditos. En investigación, se promueve la participación estudiantil mediante semilleros y proyectos con dictamen ético, y la producción académica de docentes con adecuada visibilidad. En vinculación, se fortalecerán prácticas, proyectos de aprendizaje-servicio y educación continua, de modo que la Universidad contribuya a resolver necesidades reales del tejido MYPE y de los sectores tractoros regionales. El impacto se evidenciará en prácticas efectivas, proyectos con resultados verificables, productos académicos y empleabilidad.

Con relación al equilibrio y sostenibilidad financiera. La sostenibilidad se garantiza desde un crecimiento prudente y escalonado, alineado a la capacidad instalada y a la demanda efectiva, con disciplina presupuestal y gestión por resultados. Este objetivo abarca la programación multianual de inversiones y gastos operativos, la diversificación responsable de fuentes de ingreso (pregrado, educación continua y proyectos), políticas de becas y apoyos focalizados, y la gestión de riesgos financieros y operativos. Se mantendrán umbrales de equilibrio por programa y por cohorte, mecanismos de priorización de iniciativas según impacto–costo–riesgo, y escenarios de contingencia que protejan la continuidad académica y la liquidez institucional.

Con relación a la innovación e investigación. La Universidad orienta este objetivo a desarrollar investigación formativa y aplicada con integridad académica y a impulsar la innovación educativa, científica y tecnológica como motor de mejora institucional y de solución de problemas regionales. Bajo la gobernanza del vicerrectorado correspondiente (con fondos concursables, semilleros y grupos de investigación, comité de ética y repositorio institucional) se priorizarán líneas vinculadas a las necesidades de Cajamarca (gestión y productividad MYPE, sostenibilidad, transformación digital, analítica e inteligencia artificial aplicada). La innovación abarcará la mejora pedagógica continua y la transformación digital del ecosistema académico (LMS, biblioteca digital, analítica y seguridad), así como pilotos controlados y laboratorios de aprendizaje y de datos que, tras evaluación rigurosa, se escalarán cuando demuestren efectividad. El resultado esperado se reflejará en proyectos con dictamen ético, productos académicos y de transferencia, prototipos y soluciones aplicadas, alianzas con empleadores y sector público, captación de fondos externos y visibilidad de la producción en el repositorio y medios especializados; todo ello con impacto verificable en el aprendizaje, la eficiencia operativa y el desarrollo regional.

Estos cinco objetivos estratégicos expresan la dirección institucional del plan y se encuentran alineados con los principios y ejes del Modelo Educativo. Sus metas e indicadores se precisarán en el capítulo siguiente y su ejecución se desplegará a través de la planificación anual y multianual, asegurando trazabilidad entre estrategia, recursos y resultados.

3.2 Mapa estratégico

Tabla 2. Mapa estratégico institucional 2026-2028

Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores	Herramientas	2026	2027	2028
Calidad	Alineamiento normativo, docencia por competencias, evaluación auténtica y auditorías internas	Retención de 1.º año (%)	Tutorías y consejería; LMS y rúbricas; comité de calidad; control documental	75%	78%	80%
		% de cursos con logro de resultados de aprendizaje \geq umbral	Moderación interdocente; panel de evidencias; informes de cátedra	60%	70%	80%
		Planes de mejora cerrados en plazo (%)	Auditorías académicas; tablero institucional; actas de seguimiento	85%	90%	95%
Posicionamiento	Propuesta de valor clara; alianzas con empleadores/sector público; comunicación basada en evidencias	Índice de recomendación (NPS)	Plan de comunicaciones; encuesta de satisfacción; vocería y prensa	\geq +35	\geq +40	\geq +45
		Convenios activos con resultados (n.º)	Oficina de vinculación; cartera de convenios; comité de empleabilidad	10	15	20
		Participación de mercado (captación, %)	Inteligencia de mercado; admisión; CRM postulantes	3%	4%	5%
Actividad	Metodologías activas; investigación formativa/aplicada; prácticas y A-S; educación continua	Avance de créditos en ruta al 1.º año (% estudiantes)	Tablero académico; coordinación de estudios; seguimiento por tutor	75%	80%	85%
		Proyectos con dictamen ético ejecutados (n.º)	Vicerrectorado; comité de ética; fondo concursable	5	8	12
		Estudiantes en prácticas/Aprendizaje-Servicio (% de matrícula)	Oficina de prácticas y RSU; convenios; portafolio de proyectos	30%	45%	60%
Equilibrio y sostenibilidad financiera	Crecimiento prudente por capacidad instalada; presupuesto por resultados; becas focalizadas	Margen operativo (%)	Presupuesto y control interno; costos por programa; reportes financieros	3%	5%	7%
		Ejecución presupuestal (cumplimiento vs plan, %)	Tablero financiero; calendario de compromisos; cierres mensuales	90%	93%	95%
		Morosidad total (%)	Políticas de cobranza; facilidades de pago; alertas tempranas	\leq 6%	\leq 5%	\leq 4%
Innovación e investigación	Semilleros y grupos; fondos concursables; transformación digital; pilotos y escalamiento	% de cursos con uso activo de LMS	Análítica de aprendizaje; capacitaciones; mesa de ayuda TI	60%	80%	90%
		Productos académicos y de transferencia (n.º)	Repositorio DSpace; apoyo a publicaciones; convocatorias	8	12	18
		Fondos externos captados para I+D+i (S/ miles)	Oficina de proyectos; alianzas; incubación/emprendimiento	50	100	150

Tabla 3. Indicadores estratégicos: línea base 2026

Código	Indicador (según Tabla 2)	Línea base 2026*	Fuente	Periodicidad
KPI-01	Retención de 1.º año (%)	Cierre 2026-II	SIGA académico	Semestral
KPI-02	% cursos con logro de RA \geq umbral	Corte 2026-I	LMS + panel de evidencias	Semestral
KPI-03	Planes de mejora cerrados en plazo (%)	2026-I	Sistema de calidad	Trimestral
KPI-04	NPS	2026-I	Encuesta institucional	Semestral
KPI-05	Convenios con resultados (n.º)	Q4-2026	CRM convenios	Trimestral
KPI-06	Participación de mercado (%)	Admisión 2026	Inteligencia de mercado	Campaña
KPI-07	Avance de créditos 1.º año (% est.)	2026-II	SIGA académico	Semestral
KPI-08	Proyectos con dictamen ético (n.º)	2026-II	Comité de Ética	Semestral
KPI-09	Estudiantes en prácticas/A-S (% matrícula)	2026-II	Portafolio de proyectos	Semestral
KPI-10	Margen operativo (%)	Cierre 2026	Reportes financieros	Mensual
KPI-11	Ejecución presupuestal (% vs plan)	Cierre 2026	Tablero financiero	Mensual
KPI-12	Morosidad total (%)	Q1-2026	Cobranzas	Mensual
KPI-13	% cursos con uso activo de LMS	2026-I	LMS	Semestral
KPI-14	Productos académicos/transferencia (n.º)	2026-II	DSPACE	Semestral
KPI-15	Fondos externos I+D+i (S/ miles)	Q4-2026	Oficina de Proyectos	Trimestral

Nota. Las metas 2026–2028 de cada indicador se presentan en la Tabla 2. Para asegurar trazabilidad y calidad del dato, la Tabla 3 consigna la línea base 2026, la fuente y la periodicidad.

3.3 Gobernanza

La gobernanza del PEI garantiza que decisiones, recursos, datos y evidencias confluyan en resultados verificables. Se adopta una arquitectura mínima y suficiente, centrada en los órganos que impactan la ejecución y el control del plan, con cadencias de seguimiento, calendario anual de planificación y reglas claras de control de cambios.

Órganos y roles relevantes. El Consejo Universitario es el máximo órgano académico: aprueba el PEI, recibe informes semestrales y realiza la evaluación anual del avance, disponiendo ajustes cuando corresponda. El

Rectorado conduce la estrategia y convoca sesiones para revisar desempeño, aprobar metas anuales y prioridades. El Vicerrectorado articula docencia, investigación y vinculación conforme al Modelo Educativo. La Dirección de Planificación actúa como oficina técnica del plan (metodología, indicadores, tablero institucional y consolidación de evidencias). La Dirección de Administración asegura presupuesto por resultados y sostenibilidad; la Dirección de Informática vela por continuidad, seguridad y analítica de datos; la Dirección de Biblioteca gestiona recursos de información y repositorio; la Dirección de Investigación gobierna I+D+i; y la Dirección de Vinculación, Internacionalización y Empleabilidad gestiona convenios, prácticas y educación continua. La Secretaría General garantiza control documental y formalización de acuerdos; Asesoría Jurídica vela por cumplimiento normativo; Auditoría Interna verifica de manera independiente el cierre efectivo de planes de mejora y la confiabilidad de la información. Cuando el plan implique inversiones o adecuaciones de espacios, participa la Dirección de Infraestructura para asegurar capacidad instalada y continuidad operativa.

Sistema de indicadores y datos. Cada objetivo estratégico se monitorea con KPI con ficha técnica (definición, fórmula, alcance, línea base 2026, metas, umbrales de alerta, frecuencia, fuente, custodia y medios de verificación). Planificación custodia el tablero institucional (semáforos y tendencias) y el repositorio de evidencias (informes, actas, productos académicos, registros de prácticas, auditorías). Informática asegura disponibilidad de plataformas (LMS, repositorio, BI) y ciberseguridad; Biblioteca reporta uso de recursos de información. Toda modificación metodológica de un KPI requiere nota técnica de Planificación, validación del Rectorado y, cuando corresponda, aprobación del Consejo Universitario.

Calendario anual de planificación. Ciclo rodante por año:

- Ene–Feb: Cierre y evaluación del Año N-1 (informes y lecciones aprendidas).
- Mar–Abr: Actualización del POI-M (Años N, N+1, N+2) con base en resultados y riesgos.
- Mayo: Validación técnica (Planificación) y validación del Rectorado.
- Junio: Programación presupuestal multianual (anteproyecto).
- Julio: Aprobación del POI-M por el Consejo Universitario.
- Ago–Sep: Formulación del POI-A del Año N+1 (metas anuales y costos).
- Oct: Validación del Rectorado (metas, hitos y presupuesto anual).

- Nov: Aprobación del POI-A por el Consejo Universitario y registro en Secretaría General.
- Dic: Publicación de matrices y tablero del Año N+1; alistamiento de evidencias.

Cadencias de seguimiento y mejora. Se establecen cuatro ritmos complementarios:

- Mensual (operativo por direcciones): reporte de avances y alertas a Planificación, con evidencias.
- Trimestral (Rectorado): revisión del tablero institucional; decisiones sobre ajustes y activación de planes de mejora (responsable, acciones, plazo, evidencia de cierre).
- Semestral (Consejo Universitario): balance de resultados, reprogramaciones y disposiciones.
- Anual (evaluación integral): actualización de metas, cartera e hitos del plan.

Adicionalmente, se prevé una evaluación intermedia en 2027 (o a los 18 meses de vigencia efectiva) para recalibrar metas y presupuesto si el inicio operativo no coincidiera con el 1 de enero de 2026.

Gestión de riesgos y control de cambios. La matriz de riesgos estratégicos (probabilidad–impacto, señales tempranas, controles preventivos y contingencias) es elaborada por Planificación con las direcciones responsables y revisada trimestralmente por el Rectorado; los riesgos críticos se informan al Consejo Universitario en la sesión semestral. Cualquier ajuste sustantivo (metas, KPI, cartera o calendario) sigue un procedimiento de control de cambios: análisis de impacto (Planificación), validación del Rectorado y, de ser el caso, aprobación del Consejo Universitario y registro en Secretaría General.

Comunicación y adopción. La estrategia se socializa mediante boletines mensuales de avance, talleres de lectura del tablero y sesiones de retroalimentación con equipos académicos y administrativos. La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional difunde hitos y logros con evidencia, fortaleciendo posicionamiento y compromiso interno con los resultados.

Tabla 4. Dispositivo de gobernanza

Espacio/Órgano	Propósito	Integración	Cadencia	Entregables
Consejo Universitario	Aprobar PEI; conocer avances; decidir reprogramaciones y ajustes mayores	Autoridades académicas	Semestral / Anual	Acuerdos y resoluciones; evaluación anual

Rectorado	Conducir la estrategia; decidir ajustes y activar planes de mejora	Rectorado, Vicerrectorado, Direcciones clave	Trimestral (y extraordinario por alerta)	Minutas de decisión; planes de mejora; control de cambios
Direcciones responsables (Planificación, Administración, Informática, Biblioteca, Investigación, Vinculación, Infraestructura)	Ejecutar, medir y reportar desempeño del plan en su ámbito	Equipos técnicos y "dueños" de proceso	Mensual	Informe de avance; KPI y evidencias; alertas y acciones
Secretaría General / Asesoría Jurídica / Auditoría Interna	Trazabilidad normativa y documental; legalidad; verificación independiente	SG, AJ, AI	Permanente / según plan anual	Registro de actos; dictámenes; informes de auditoría

Tabla 5. Calendario y roles de planificación

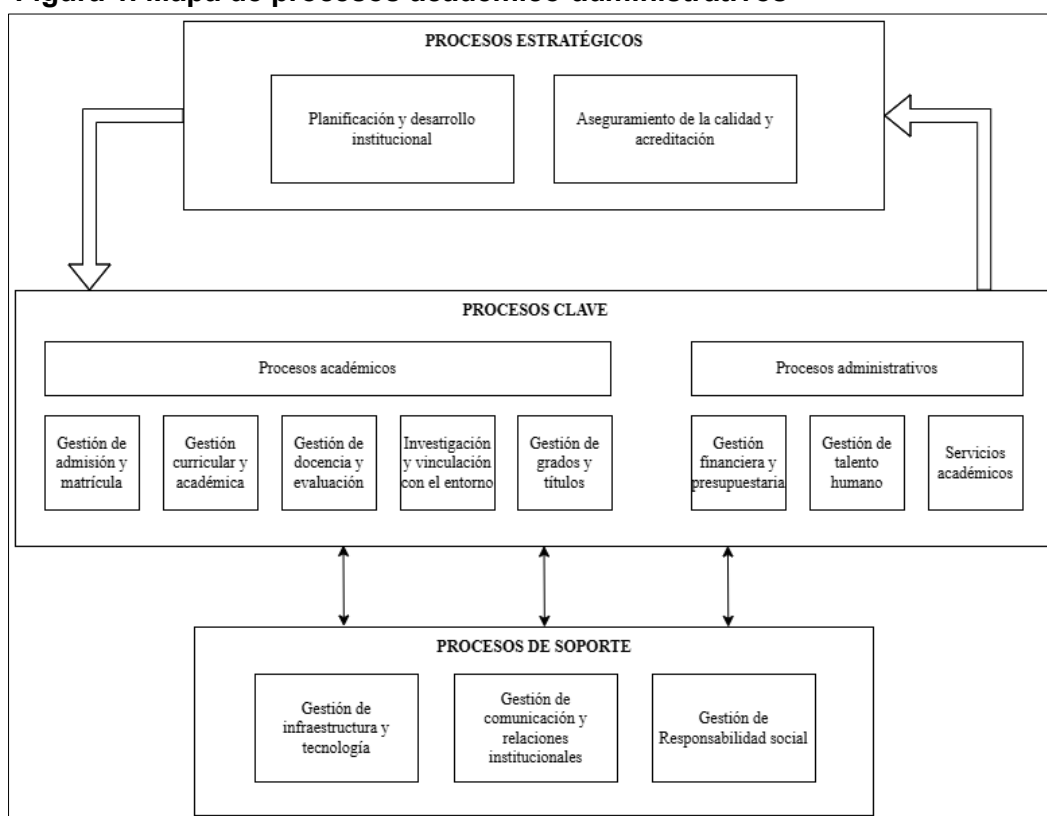
Entregable	Formula	Valida	Aprueba	Registra / Publica	Plazo
Revisión anual del PEI	Planificación + Direcciones	Rectorado	Consejo Universitario	Secretaría General	Ene–Feb
POI-M (Años N–N+2)	Direcciones + Planificación (consolidación)	Rectorado	Consejo Universitario	Secretaría General	Mar–Jul
POI-A (Año N+1)	Direcciones + Planificación	Rectorado	Consejo Universitario	Secretaría General	Ago–Nov
KPI (altas/bajas/ajustes)	Planificación (nota técnica)	Rectorado	Consejo Universitario (si aplica)	Secretaría General	Cuando ocurra
Reportes de avance	Direcciones	Planificación / Rectorado	—	Repositorio de evidencias	Mensual / Trimestral

CAPÍTULO IV. GESTIÓN DE PROCESOS

4.1 Enfoque

La Universidad Cabrera organiza su operación con un enfoque por procesos para asegurar coherencia entre estrategia, operación y resultados. El mapa de procesos integra tres niveles: procesos estratégicos, procesos clave (académicos y administrativos) y procesos de soporte. Cada proceso tiene un dueño (unidad líder), entradas/salidas definidas y es medido mediante indicadores que se reportan en los tableros institucionales. La representación gráfica del mapa se incorpora como Figura 1.

Figura 1. Mapa de procesos académico-administrativos



Nota. La figura muestra el mapa de procesos académico-administrativos, organizado en procesos estratégicos, procesos clave (académicos y administrativos) y procesos de soporte.

4.2 Procesos estratégicos

Definen la dirección institucional y fijan lineamientos para la gestión académica y administrativa. Garantizan sostenibilidad, mejora continua y toma de decisiones alineada al plan.

Planificación y desarrollo institucional (Dirección de Planificación; conducción: Rectorado). Comprende la definición y actualización de misión, visión y valores; la formulación, ejecución y seguimiento del plan estratégico; y la revisión de políticas institucionales.

Aseguramiento de la calidad y acreditación (Dirección de Planificación; soporte: Secretaría General y Direcciones académicas). Abarca la evaluación institucional y por programas, la gestión de acreditaciones y la mejora continua de programas y servicios, con cierre de brechas y control documental.

4.3 Procesos clave – Académicos

Sostienen la formación y la experiencia educativa conforme al Modelo Educativo.

Gestión de admisión y matrícula (Secretaría General – Registros Académicos; soporte: Dirección de Comunicación e Imagen). Incluye el diseño y ejecución del proceso de admisión, evaluación y selección de postulantes, y registro académico y matrículas.

Gestión curricular y académica (Dirección de Facultades). Considera el diseño, revisión y actualización de planes de estudio, la programación académica y asignación de carga, así como el seguimiento del desempeño estudiantil y la evaluación del aprendizaje.

Gestión de docencia y evaluación (Dirección de Facultades; soporte: Recursos Humanos y TI). Involucra reclutamiento y contratación docente, evaluación y formación continua, y la supervisión de metodologías y herramientas tecnológicas en el aula.

Investigación y vinculación con el entorno (I+D+i) (Dirección de Investigación; cogestión con Dirección de Vinculación e Internacionalización y Empleabilidad). Comprende proyectos de investigación aplicada, publicaciones y difusión, semilleros, dictamen ético y convenios con instituciones externas para transferencia y co-creación.

Gestión de grados y títulos (Secretaría General – Registros Académicos y Grados y Títulos). Asegura la validación de requisitos, la coordinación de sustentaciones y la emisión/certificación de grados y títulos.

4.4 Procesos clave – Administrativos

Viabilizan la operación académica con disciplina presupuestal y servicios oportunos.

Gestión financiera y presupuestaria (Dirección de Administración). Incluye presupuesto institucional, gestión de ingresos y egresos, control financiero, pensiones y financiamiento estudiantil.

Gestión de talento humano (Dirección de Recursos Humanos). Comprende selección, contratación y capacitación, evaluación del desempeño, desarrollo profesional y bienestar laboral con cumplimiento normativo.

Servicios académicos y estudiantiles (Dirección de Biblioteca, Bienestar Universitario y Dirección de Informática). Abarcan biblioteca y recursos digitales, plataformas académicas (LMS, repositorio), tutoría y bienestar estudiantil.

4.5 Procesos de soporte

Aseguran infraestructura, tecnología y relaciones para un servicio eficiente.

Gestión de infraestructura y tecnología (Dirección de Infraestructura y Dirección de Informática). Considera mantenimiento y expansión de ambientes, tecnologías educativas y plataformas digitales, seguridad y accesibilidad.

Gestión de comunicación y relaciones institucionales (Dirección de Comunicación e Imagen Institucional; soporte: Vinculación). Desarrolla estrategias de difusión, alianzas y eventos académicos y de extensión.

Gestión de responsabilidad social y sostenibilidad (Responsabilidad Social y Sostenibilidad). Impulsa programas de impacto social, voluntariado y políticas ambientales.

4.6 Matriz proceso–objetivo–acción

La presente matriz vincula cada proceso (estratégico, misional y de soporte) con los objetivos del PEI y con las acciones programadas en el POI-M (2026–2028) y el POI-A (Año N), asegurando trazabilidad con los KPI y sus metas.

Tabla 6. Matriz proceso–objetivo–acción: trazabilidad PEI, POI-M/POI-A y KPI

Proceso (tipo)	Objetivo PEI	Acción POI-M 2026–2028	Acción POI-A (Año N)	KPI vinculado	Meta 2026	Responsable principal	Evidencias clave
Planificación y Aseguramiento de la Calidad (Estratégico)	Calidad	Auditorías académicas internas y cierre de hallazgos; ciclo de mejora continua	Ejecutar auditorías 2026-I/II y cerrar planes dentro de plazo	KPI-03	85%	Dir. Planificación / Comité de Calidad	Informes de auditoría; actas; planes y actas de cierre
Docencia de pregrado (Misional)	Calidad	Currículo por competencias; evaluación auténtica y moderación interdocente	Implementar rúbricas/LMS en cursos priorizados	KPI-02	60%	Vicerrectorado Académico / Dir. de Facultades	Sílabos y rúbricas; panel de evidencias; reportes LMS
Tutoría y consejería (Misional)	Calidad	Sistema de tutoría para 1.er año	Tutorías efectivas a cohorte 1	KPI-01	75% (retención)	Dir. de Facultades	Registro de tutorías; reporte de retención
Gestión de riesgos académicos (Estratégico)	Calidad	Identificación, seguimiento y mitigación de riesgos de aprendizaje	Alertas tempranas y planes remediales por curso	KPI-01/KPI-02 (indirecto)	—	Dir. Planificación + Dir. de Facultades	Matriz de riesgos; actas de seguimiento
Comunicación Institucional (Estratégico)	Posicionamiento	Plan de comunicaciones basado en evidencias	Encuestas y acciones para elevar NPS	KPI-04	≥ +35	Comunicaciones + Planificación	Encuestas; reportes de campaña; boletines
Vinculación, Internacionalización y Empleabilidad (Misional)	Posicionamiento	Cartera de convenios con resultados	Activar convenios con prácticas/proyectos	KPI-05	10	Dir. Vinculación	Convenios; informes de resultados; cartas de conformidad
Admisión e Inteligencia de mercado (Soporte)	Posicionamiento	CRM de postulantes; segmentación y captación	Campaña con metas de participación de mercado	KPI-06	3%	Admisión	Reportes CRM; dashboard de captación

Gestión académica (progresión y coordinación de estudios) (Misional)	Actividad	Acompañamiento académico y control de progresión	Seguimiento de avance de créditos al 1.er año	KPI-07	75%	Dir. de Facultades	Tablero académico; reportes de tutor
Comité de Ética y Proyectos de Investigación (Misional)	Innovación e investigación	Semilleros y fondo concursable ; dictamen ético	Ejecutar proyectos con dictamen en 2026	KPI-08	5	Vicerrectorado de Investigación	Dictámenes; informes de proyecto
Prácticas y Aprendizaje-Servicio (A-S) (Misional)	Actividad	Portafolio de proyectos con el entorno	Colocar estudiantes en prácticas/A-S	KPI-09	30%	Vinculación y RSU	Convenios; registros de prácticas; informes de cierre
Gestión financiera y control interno (Soporte)	Equilibrio y sostenibilidad	Presupuesto por resultados ; control de costos	Cumplir margen y ejecución presupuestal	KPI-10 / KPI-11	3% / 90%	Administración	EEFF; reportes PpR; cierres mensuales
Cobranzas (Soporte)	Equilibrio y sostenibilidad	Política de cobranza y facilidades	Reducir morosidad con alertas tempranas	KPI-12	≤ 6%	Administración (Cobranzas)	Políticas; reportes de cartera; cronogramas de pago
Tecnologías de la Información (Soporte)	Innovación	Transformación digital académica (LMS , analítica, mesa de ayuda)	Asegurar uso activo del LMS	KPI-13	60%	TI + Dir. de Estudios	Logs LMS; reportes de soporte; analítica
Biblioteca y Recursos de Información (Soporte)	Innovación	Biblioteca digital y Repositorio DSpace	Registrar productos académicos	KPI-14	8	Biblioteca + VRI	Registros en DSpace; DOI/URL de publicaciones
Oficina de Proyectos/Incubación (Misional)	Innovación	Alianzas y captación de fondos I+D+i	Captar fondos externos 2026	KPI-15	S/ 50 mil	VRI / Oficina de Proyectos	Convenios; contratos; reportes financieros
Infraestructura y continuidad operativa (Soporte)	Equilibrio y sostenibilidad	Adecuaciones por capacidad instalada y seguridad	Ejecutar intervenciones prioritizadas 2026	KPI-11 (indirecto)	—	Infraestructura	Actas de conformidad; O/C; reportes técnicos

Secretaría General y Asesoría Jurídica (Estratégico/Soporte)	Calidad / Posicionamiento	Control documental y normativa vigente	Registrar acuerdos; formalizar cambios del plan	KPI-03 (indirecto)	—	Secretaría General / AJ	Resoluciones; registro de actos
--	----------------------------------	---	---	--------------------	---	-------------------------	---------------------------------

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN

5.1 Fases del PEI

El plan de implementación ejecuta el PEI en un horizonte 2026–2028, con inicio efectivo sujeto al licenciamiento. Se adopta un despliegue progresivo para asegurar continuidad, calidad y uso eficiente de recursos. La revisión es anual y existe una evaluación intermedia en 2027 para introducir ajustes por desempeño, contexto o normativa.

Definición de T0: el inicio efectivo (T0) será el primer día hábil del mes siguiente a la emisión de la resolución favorable de licenciamiento.

5.1.1. Fase 1: Arranque y estabilización

Actividades clave

- Aprobación y socialización del PEI; instalación del tablero institucional y fichas KPI; línea base 2026.
- Cierre de planes de estudio y sílabos; calendario académico; inducción docente (metodologías activas, evaluación auténtica, integridad académica).
- Puesta en marcha de LMS, correo institucional, antiplagio y repositorio DSpace; activación de biblioteca física y digital (políticas de servicio y alfabetización informacional).
- Operación de admisión y matrícula; exactitud de registros académicos; grados y títulos (procedimientos y formatos).
- Activación de bienestar e inclusión (tutoría, psicopedagogía, protocolos de ajustes razonables).
- Convenios base para prácticas, aprendizaje–servicio y empleabilidad; apertura de educación continua piloto.
- Presupuesto por resultados en ejecución; políticas de becas y cobranza; reportes mensuales.
- Infraestructura: adecuaciones, aforos, rutas de evacuación y plan de mantenimiento preventivo; diseño del DRP (plan de recuperación TI).
- Comunicación y posicionamiento: lanzamiento de marca, campañas de captación, vocería con evidencias.
- Control documental en Secretaría General y validación normativa con Asesoría Jurídica.

Responsables

- Rectorado; Dirección de Planificación; Dirección de Facultades; Secretaría General (Registros y G&T); Direcciones de Investigación, Vinculación e Internacionalización y Empleabilidad, Biblioteca, Informática, Administración/Finanzas, Infraestructura, Recursos Humanos, Bienestar Universitario, Comunicación e Imagen; Asesoría Jurídica; Auditoría Interna (verificación).

Tiempo estimado

- T0 – T+12 meses

Tabla 7. Cronograma Fase 1 (mensual)

Entregable/Aktividad clave	Responsables	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12
Tablero institucional + fichas KPI operativas	Planificación	•	•	▲									
Línea base 2026 levantada	Planificación/Estudios				•	✓							
LMS, correo, antiplagio y Repositorio DSpace en producción	TI + Biblioteca	•	•	•	▲	✓							
Cierre de sílabos y calendario académico	VRA / Facultades	•	•	▲	✓								
Exactitud de registros (admisión, matrícula, G&T)	Secretaría General		•	•	•	▲	✓						
Bienestar e inclusión (tutoría, protocolos) activos	Bienestar			•	•	▲	✓						
Convenios base prácticas y A-S	Vinculación			•	•	•	▲	✓					
Educación continua piloto	Vinculación/ Facultades					•	•	▲	✓				
PpR en ejecución (cierres mensuales y reportes)	Administración	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Plan de mantenimiento + rutas/aforos	Infraestructura	•	•	▲	✓								
DRP TI diseñado y probado en mesa	TI				•	•	▲	✓					

Lanzamiento de marca y campañas	Comunicaciones	•	•	▲	•	✓							
Control documental y val. normativa	Secretaría General/AJ	•	•	▲	✓								
GATE Fase 1: auditoría de alistamiento “sin críticas”	Auditoría Interna									▲			◆

Nota. ● actividad | ▲ hito | ✓ entregable | ◆ gate (cierre de fase).

5.1.2. Fase 2: Consolidación y madurez de procesos

Actividades clave

- Moderación interdocente sistemática; evaluación del aprendizaje y planes de mejora por curso/asignatura.
- I+D+i: convocatorias internas, dictámenes éticos, ejecución de proyectos y primeras publicaciones; depósito en repositorio.
- Prácticas y aprendizaje–servicio en operación con seguimiento; fortalecimiento de bolsa de trabajo y seguimiento de egresados.
- Educación continua: portafolio inicial y métricas de satisfacción/retención.
- Analítica académica (BI) para alerta temprana y decisiones; prueba del DRP y ajustes de ciberseguridad.
- Auditorías internas (académicas y de servicio) y cierre de hallazgos; preparación de acreditación (si aplica).
- Evaluación intermedia 2027: revisión integral del PEI (metas, presupuesto, cartera) y reprogramaciones.
- Ajustes de sostenibilidad financiera (estructura de costos, becas, cobranza) y optimización operativa.

Responsables

- Rectorado y Direcciones: Planificación, Facultades, Investigación, Vinculación, Biblioteca, Informática, Administración/Finanzas, Bienestar, RR. HH., Infraestructura; Secretaría General; Auditoría Interna (seguimiento de hallazgos).

Tiempo estimado

- T+12 – T+24 meses.

Tabla 8. Cronograma Fase 2 (trimestral)

Entregable/Actividad clave	Responsables	T1	T2	T3	T4
Moderación interdocente y planes de mejora por curso	VRA/ Facultades	•	•	▲	✓
Auditorías internas (académicas/servicios) y cierre de hallazgos	Planificación + Calidad	•	▲	•	✓
Proyectos con dictamen ético en ejecución	VRI/Comité Ética	•	•	▲	✓

Publicaciones/transferencia con registro en DSpace	Biblioteca + VRI		●	●	✓
Prácticas/A-S con seguimiento y evidencias	Vinculación/RSU	●	●	▲	✓
Educación continua con portafolio y métricas	Vinculación/ Facultades	●	●	▲	✓
Análítica académica (BI) y alertas tempranas	TI + Estudios	●	▲	●	✓
DRP TI probado en escenario real	TI		●	▲	✓
Ajustes de sostenibilidad (costos, becas, cobranza)	Administración	●	●	▲	✓
Evaluación intermedia (2027): reprogramación POI-M/POI-A	Rectorado + Planificación		▲	✓	
GATE Fase 2: ≥80% planes de mejora en plazo; DRP probado	Rectorado + Auditoría			▲	◆

Nota. ● actividad | ▲ hito | ✓ entregable | ◆ gate (cierre de fase).

5.1.3. Fase 3: Escalamiento con mejora continua

Actividades clave

- Expansión prudente de cohortes y turnos (según capacidad instalada y demanda); ajustes curriculares finos.
- Consolidación de producción académica y transferencia; ampliación de convenios (sector público–privado) e internacionalización selectiva.
- Ampliación del portafolio de educación continua y servicios de consultoría/aplicación.
- Renovación tecnológica e infraestructura según plan (reposición de equipos, ampliación de red, certificaciones).
- Optimización de procesos y costos; gestión de riesgos y continuidad operativa.
- Evaluación final 2028: informe de resultados, aprendizajes institucionales y propuesta del PEI 2029–2031.

Responsables

- Rectorado; Direcciones de Planificación, Facultades, Investigación, Vinculación, Biblioteca, Informática, Administración/Finanzas, Infraestructura, RR. HH., Bienestar; Secretaría General (cierre documental).

Tiempo estimado

- T+24 – T+36 meses.

Tabla 9. Cronograma Fase 3 (trimestral)

Entregable/Actividad clave	Responsables	T1	T2	T3	T4
Expansión prudente de cohortes/turnos (según aforo y demanda)	Rectorado + Infraestructura + Admisión	●	▲	●	✓
Ajustes curriculares finos (mejora continua)	VRA/ Facultades	●	●	▲	✓
Renovación tecnológica e infraestructura según plan	TI + Infraestructura	●	●	▲	✓

Consolidación de convenios e internacionalización selectiva	Vinculación	•	▲	•	✓
Producción académica y proyectos aplicados (escala)	VRI + Biblioteca	•	•	▲	✓
Optimización de procesos y costos	Administración + Planificación	•	•	▲	✓
Evaluación final 2028 y propuesta PEI 2029–2031	Rectorado + Planificación			▲	✓
GATE Fase 3: cumplimiento metas 2028 + cierre PEI	Consejo Universitario			▲	◆

Nota. • actividad | ▲ hito | ✓ entregable | ◆ gate (cierre de fase).

CAPÍTULO VI. GESTIÓN DEL RIESGO

6.1 Propósito

Este capítulo establece cómo la Universidad Cabrera identifica, evalúa y trata los riesgos que puedan afectar la ejecución del PEI 2026–2028. El sistema es liderado por la Dirección de Planificación (oficina técnica del plan), bajo conducción del Rectorado y con reporte semestral al Consejo Universitario.

Apetito de riesgo institucional. Tolerancia baja en cumplimiento regulatorio, integridad académica y seguridad de la información (cero incidentes graves); tolerancia moderada en cronogramas y costos dentro de $\pm 10\%$; tolerancia alta en innovación piloto siempre que exista control de daños y reversibilidad.

Metodología. Cada riesgo se valora por Probabilidad y Impacto en escala 1–3: Baja (1), Media (2), Alta (3). El Nivel se obtiene por producto Pxl (1–9) y se clasifica: 1–3 Verde (Moderado), 4–6 Amarillo (Significativo), 7–9 Rojo (Crítico). Impacto considera efectos académicos, financieros, reputacionales y legales/TI. Todo riesgo tiene responsable, KRI (indicadores de alerta) con umbrales, y acciones preventivas/correctivas. La revisión es mensual por direcciones, trimestral con Rectorado y semestral con Consejo. Vinculación con Cap. V: cuando un riesgo alcanza Rojo, gatilla revisión del cronograma por fase y del gate correspondiente.

Tabla 10. Registro de riesgos prioritarios

Riesgo prioritario (descripción)	Prob.	Impacto	Nivel	KRI (umbral de alerta)	Responsable principal	Gate/fase afectada (Cap. V)	Acción de escalamiento
Cambios regulatorios (ajustes SUNEDU/sector) que exijan nuevas evidencias, plazos o condiciones	2	3	6	Publicación de norma/formatos; plazo de adecuación < 60 días	Asesoría Jurídica y Planificación	Gate F1/F2	Control de cambios y reprogramación aprobada por Consejo
Retrasos en infraestructura/habilitación (permisos, contratistas, abastecimiento)	2	3	6	Hitos de obra > 15 días fuera de plan; observaciones de seguridad	Infraestructura	Gate F1/F3	Uso de ambientes alternos y ajuste de rutas/aforos
Observaciones al expediente/licenciamiento (subsanciones sucesivas)	2	3	6	>1 ronda adicional de subsanación; tiempos de respuesta > 10 días hábiles	Planificación / Secretaría General	Gate F1	Comité ad hoc y envío priorizado con validación legal-técnica
Demora/insuficiencia de financiamiento (liquidez, morosidad, sobrecostos)	2	3	6	Margen < meta o morosidad > umbral ; desviación OPEX/CAPEX > 10%	Administración y Finanzas	Todas	Priorización “must-do”, líneas de crédito, ajuste de CAPEX
Demanda/captación por debajo de meta (ingresantes, deserción temprana)	2	3	6	Postulantes/ingresantes < 90% meta ; retiro temprano > umbral	Admisión/Registros y Comunicaciones	Gate F1	Refuerzo de captación y becas focalizadas
Disponibilidad de docentes calificados (posgrado/experiencia, rotación)	2	2	4	Vacantes sin cubrir > 15 días ; % maestría/doctorado < umbral	RR. HH. y Facultades	F1/F2	Contratación por etapas y plan de inducción acelerada
Riesgos TI y ciberseguridad (caída de LMS/BI, fuga de datos)	2	3	6	Uptime < 99.5% ; incidentes de seguridad; RTO/RPO incumplidos	Informática	F1/F2/F3	Activar DRP y notificación; hardening y post-mortem
Demora en la resolución de licenciamiento	1–2	3	3–6	Evaluación > cronograma; nuevas rondas de requerimientos	Planificación	F1	Ajuste de hitos de arranque y contingencias
Eventos de continuidad operativa (sismos/incendios/contingencias)	1	3	3	Observaciones en simulacros; vencimiento de certificaciones	Infraestructura y Seguridad	Todas	COE, plan de continuidad y restablecimiento priorizado

6.2 Supuestos críticos

- **Demanda estable/creciente para las carreras iniciales.**
 - Respuesta: segmentación+CRM, becas focalizadas, ajuste de metas y oferta de educación continua; revisión de costos.
- **Estabilidad regulatoria gradual.**
 - Respuesta: monitoreo normativo y matriz de cumplimiento viva; control de cambios y cronograma de subsanación con Secretaría General.
- **Financiamiento suficiente y diversificado.**
 - Respuesta: plan de caja y líneas de crédito; reprogramación CAPEX/OPEX; priorización “must-do”.
- **Estabilidad de gobernanza institucional.**
 - Respuesta: protocolo de suplencias, continuidad de reportes y control documental.
- **Documentación completa y oportuna para licenciamiento.**
 - Respuesta: preauditorías internas y checklist legal-técnico antes de envíos.
- **Viabilidad financiera operativa.**
 - Respuesta: presupuesto por resultados; monitoreo de margen/morosidad y medidas de eficiencia.
- **Infraestructura y TI disponibles conforme a plan.**
 - Respuesta: espacios alternos; DRP probado y cronograma de reposición.
- **Emisión de resolución de licenciamiento e inicio académico dentro del horizonte.**
 - Respuesta: estrategia de respuesta a observaciones y ajuste del cronograma de arranque.

6.3 Estrategias de mitigación por riesgo

Tabla 11. Matriz de mitigación

Riesgo	Acción preventiva	KRI/Umbra l	Acción correctiva (si ocurre)	Responsable	Tiempo de respuesta
Cambios regulatorios	Monitoreo y participación en orientaciones; matriz de cumplimiento	Nueva norma con plazo < 60 días	Control de cambios y reprogramación aprobada	AJ / Planificación	5 días hábiles
Retrasos de infraestructura	Plan maestro con	Hito > 15 días	Ambientes alternos;	Infraestructura	7 días

	márgenes; penalidades; seguimiento semanal		renegociación de plazos; refuerzo proveedor		
Observaciones al expediente	Preauditorías; checklist por MV/indicador ; pares externos	>1 ronda adicional	Respuesta ≤10 días hábiles ; validación legal-técnica y reenvío	Planificación / SG	10 días hábiles
Falta de financiamiento	Plan de caja; líneas de crédito; becas focalizadas	Margen < meta o morosidad > umbral	Reducción temporal CAPEX; priorización must-do	Adm. y Finanzas	7 días
Docentes calificados	Bolsa y convenios; inducción y desarrollo	Vacantes >15 días	Contratación por etapas; carga compartida; capacitación	RR. HH. / Facultades	15 días
TI/ciberseguridad	Políticas; backups; pruebas DRP ; MFA/antiplagio	Uptime < 99.5% o RTO/RPO incumplidos	Activar DRP; notificación; post-mortem 72 h	Informática	RTO 8 h / RPO 24 h
Demanda < meta	Inteligencia de mercado; campañas; corta duración	<90% de meta	Ajuste de metas; becas; refuerzo de captación	Comunicación / SG	15 días
Licenciamiento demorado	Hoja de ruta con hitos SUNEDU	Proyección > plan	Gestión de consultas; subsanaciones; ajuste de hitos PEI	Planificación	5 días hábiles

Nota. Todas las acciones correctivas implican **registro de evidencia** y, cuando apliquen, **resolución** por Secretaría General.

6.4 Matriz de Marco Lógico

Tabla 12. Marco lógico para la gestión del riesgo del PEI

Objetivo específico	Indicadores de éxito	Supuestos/condiciones externas	Riesgos y estrategia	Responsables	Gate/Fase relacionada
OE-Licenciamiento: obtener la autorización conforme a plazos	Resolución dentro del horizonte; 100% requisitos documentales	Estabilidad de criterios SUNEDU; disponibilidad de asesores	Cambios normativos → monitoreo + control de cambios	Planificación / AJ	Gate F1
OE-Infraestructura: habilitar espacios y seguridad	Aforos certificados; cronograma de obra cumplido	Trámites municipales sin retrasos; flujo de inversión	Retrasos de obra → márgenes + proveedores alternos	Infraestructura / A&F	Gates F1/F3
OE-Modelo educativo: ejecutar currículo y evaluación	% cursos con RA logrados; moderación aplicada	Docentes disponibles; preferencia por presencialidad	Docentes calificados → atracción + inducción	Facultades / RR. HH.	Gates F1/F2

OE- Sostenibilidad: equilibrio financiero	Margen operativo, morosidad ≤ umbral	Demanda estable; entorno macro sin shocks	Liquidez → crédito, priorización, cobranza	A&F	Todas
OE- Seguimiento y mejora: tablero y auditorías	Tablero operativo; cierres en plazo	Compromiso de áreas; plataformas disponibles	TI/seguridad → DRP + seguridad	Informática / Auditoría Interna	F1/F2

6.5 Cadencias de seguimiento, alertas y control de cambios

- Mensual (direcciones): actualización de KRI/KPI, avance de mitigaciones y evidencias a Planificación; actualización de semáforos del cronograma por fase.
- Trimestral (Rectorado): revisión del mapa de calor de riesgos; decisión de planes de mejora y reprogramaciones; si hay Riesgo Rojo, se evalúa impacto en el gate de la fase activa.
- Semestral (Consejo Universitario): balance de riesgos críticos, reprogramaciones y disposiciones.
- Anual: evaluación integral del plan; actualización de metas y del registro de riesgos; preparación del ciclo rodante.
- Control de cambios: cualquier ajuste sustantivo (metas/KPI/cartera/calendario) requiere nota técnica de Planificación, validación del Rectorado y, cuando aplique, aprobación del Consejo Universitario y registro en Secretaría General.
- Gestión documental: Repositorio institucional con ruta única por riesgo (actas, informes, O/C, entregables, bitácoras de incidente y post-mortem).

CONCLUSIONES

El PEI 2026–2028 presenta una dirección clara y realista, sustentada en el diagnóstico institucional y el Modelo Educativo. La arquitectura por fases: arranque, consolidación y escalamiento, ordena la ejecución, reduce riesgos de implementación y prioriza hitos verificables, sin sobredimensionar capacidades ni recursos.

La gobernanza define roles y calendarios concretos para formular, validar, aprobar y hacer seguimiento, con control documental y verificación independiente. Ello garantiza decisiones oportunas basadas en evidencia, disciplina de ejecución y trazabilidad de resultados.

La gestión por procesos conecta las funciones estratégicas, misionales y de soporte con metas medibles y responsables definidos. El sistema de indicadores con línea base 2026 y tablero institucional permite medir avances, corregir desvíos y sostener la mejora continua.

El capítulo de riesgos establece umbrales de alerta, tiempos de respuesta y escalamiento, vinculados a los hitos del cronograma. Este enfoque preventivo protege la continuidad académica, la integridad de la información y la sostenibilidad operativa y financiera.

El plan preserva equilibrio económico mediante presupuesto por resultados, priorización de iniciativas y controles de morosidad y ejecución, habilitado por infraestructura y TI críticas (LMS, repositorio, biblioteca digital y DRP). La entrada en vigor queda sujeta a la resolución de licenciamiento; a partir de T0, el cronograma detallado permite iniciar, estabilizar y escalar con orden. Con revisiones anuales, evaluación intermedia y cierre al 2028, la Universidad queda en condiciones de proponer el PEI 2029–2031 sobre resultados verificables.

Este proyecto continua la planificación realizada desde la Promotora Promotora Cabrera de Ciencias Humanística S.A.C.